

# Biznes Lubuski

Magazyn Organizacji Pracodawców w Ziemi Lubuskiej

Wojciech Sołtys

## Byliśmy anonimową lokalizacją

Paweł Lichtański

## Uwielbiam iść pod prąd

Jarosław Gniazdowski

## Po co nam lotnisko?

**Psychologia biznesu**

Nie uciekniesz  
w Bieszczady

**Okiem eksperta**

KSeF po starcie  
uKSC nie tylko dla dużych

**Wydarzenia**

Business Networking



ORGANIZACJA  
PRACODAWCÓW  
ZIEMI LUBUSKIEJ

## W numerze polecamy

---



### Temat wydania

| 03

Jak inwestuje się w Lubuskiem i w jaki sposób samorządowcy starają się pozyskiwać poważnych graczy? O tym m.in. w rozmowach z Wojciechem Sołtysem, burmistrzem Sulechowa i Pawłem Lichtańskim, burmistrzem Iłowej.



### Wywiad

| 13

Po co nam lotnisko? Jaki ma potencjał dla rozwoju gospodarczego regionu? Na te i inne pytania wyczerpująco i ciekawie odpowiada Jarosław Gniazdowski, prezes Lotniska Zielona Góra Babimost.



### Nasze firmy

| 16

Nowa Sól ma przemysł w DNA, czyli o tym, jak IdeaPro - nowoczesny przemysł z serca Lubuskiego, skutecznie konkuruje na rynku.



### Psychologia biznesu

| 30

Trenerka i coach Ania Andrysiak tłumaczy dlaczego w stresie warto przeprowadzić „audyt mentalny” i jak wzmocnić odporność psychiczną.

## Wydawca

## Projekt



Organizacja  
Pracodawców  
Ziemi Lubuskiej  
ul. Reja 6 Zielona Góra

+48 794 300 104  
biuro@opzl.pl  
www.opzl.pl



pracodawcy  
company/opzl  
opzl\_lubuskie

Reprezentuj.pl

# Ostatnie miesiące to czas dynamicznych zmian, rozwoju i nowych perspektyw

Joanna Zielińska  
Dyrektor Generalna  
OPZL



Na jakich działaniach powinna dziś w pierwszej kolejności skupić się organizacja przedsiębiorców? Okazuje się, że nie ma jednej dobrej – i prostej – odpowiedzi.

## Firmy potrzebują dziś wsparcia wszechstronnego.

Kontaktów. Reprezentowania ich interesów i mediacji tam, gdzie potrzebna jest siła grupy. Wzmacniania pozycji całych branż wobec specyficznych problemów. Rzetelnej i konkretnej wiedzy w gąszczu zmieniających się regulacji. Przede wszystkim jednak przedsiębiorcy szukają dziś możliwości rozwoju.

**Dlatego robimy dokładnie to samo. W roku 35-lecia OPZL jesteśmy jedną z najsilniejszych regionalnych organizacji przedsiębiorców w Polsce – nie tylko pod względem liczebności, ale również stabilności, która daje pewność, że za deklaracjami idą realne działania i konkretne korzyści dla firm.**

Staramy się wspierać przedsiębiorców wielotorowo – nadszając za waszymi potrzebami, ale także je wyprzedzać. Do tradycji i stabilności dodajemy nowoczesność. W ramach OPZL powstają kolejne sekcje branżowe, których zadaniem będzie skupienie się na potrzebach konkretnych sektorów lubuskiej gospodarki. Dzięki temu łatwiej będzie identyfikować zagadnienia, w których możemy wspierać przedsiębiorców jeszcze skuteczniej.

Powstaje nowa strona internetowa OPZL – intuicyjna, przejrzysta i nowoczesna. Zaawansowane są również prace nad aplikacją, którą zaprezentujemy już niebawem.

Poszerzamy także ofertę networkingu. O Business Balu OPZL oraz Business Networkingu OPZL przeczytacie na kolejnych stronach.

Zmiany nie ominęły również „Biznesu Lubuskiego”. Oddajemy go w wasze ręce w zdecydowanie odświeżonej formule. Ten czysty, klasyczny projekt powstał w naszej firmie członkowskiej Reprezentuj.com i mamy nadzieję, że się Wam spodoba.

Nasz zespół redakcyjny pracuje nad siatką tematyczną, którą postanowiliśmy rozwijać stopniowo – sukcesywnie wprowadzając nowe działy i rozbudowując je z wydania na wydanie. Na początek znajdziecie w magazynie pilotażową wersję „Tematu wydania”, w którym będziemy podejmować zagadnienia ważne, aktualne i na tyle złożone, że warto przyjrzeć im się bliżej.

Dzisiaj zaczynamy rozmowę o tym, jakie warunki Lubuskie oferuje przedsiębiorcom, gdzie tkwi potencjał naszego regionu dla poważnych inwestorów i jakie obszary nadal wymagają wspólnej pracy oraz rozwoju. Zapraszamy do lektury, a także do rozmowy.

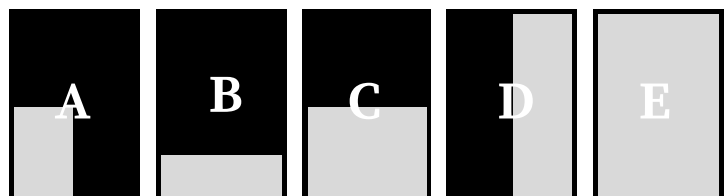
Jesteśmy ciekawi waszej opinii, pomysłów i oczekiwań – zachęcamy do kontaktu: [biuro@opzl.pl](mailto:biuro@opzl.pl).

*Joanna Zielińska*

## Reklama w Biznesie Lubuskim



Informacje oraz  
zamówienia  
+48 792 722 552



# Czym i jak Lubuskie uwodzi inwestorów?

Joanna Turakiewicz-Pietras

Lubuskie przeżywa swój moment i wykorzystuje go najlepiej, jak potrafi. Jeśli nawet nie jesteśmy jeszcze lokalizacją marzeń, to i tak mamy czym kusić.



fot. archiwum UMIG w Iłowej

Hale CTPark Iłowa

## W pogoni za inwestorem

Jeśli wziąć pod uwagę niskie nasycenie przemysłowe i sporą podaż terenów inwestycyjnych, ten nasz moment znajduje się obecnie w pierwszym okamgnieniu, a to oznacza, że wzrost biznesu i wynikające z niego profity dla mieszkańców w zasadzie dopiero przed nami. Najbardziej, zbiorową wyobraźnię rozpalają korporacje i nic w tym dziwnego. Temat pozyskiwania wielkich inwestycji jest hot z kilku powodów. Jedna firma prowadząca działalność gospodarczą na dużym obszarze, zapewni samorządowym budżetom zdecydowanie niemałe dochody z tytułu podatku od nieruchomości. A co dopiero dwadzieścia takich firm. Do tego miejsca pracy, pobudzenie ruchu w lokalnym biznesie.

Niejedna miejscowość chciałaby przejść taką metamorfozę jak Lubin czy Polkowice po rozpoczęciu wydobycia miedzi. Takiego szczęsnego losu oczekują mieszkańcy Otnia i pobliskich miejscowości, gdy w poszukiwaniu miedzi Lumina Metals wykonała pierwsze, symboliczne wbicie szpadla, przepraszam - wiertła. A że pieniądź robi pieniądź, a biznes ożywia biznes, zasięg oddziaływania legendarnej już w południowej części województwa inwestycji zdecydowanie wykroczy poza okolice Nowej Soli.

## Inwestować? A z jaką korzyścią?

Kwestia podstawowa to tereny inwestycyjne oraz z nimi związana pomoc publiczna, a także inne udogodnienia dla biznesu. Nie wypada w ich kontekście zacząć inaczej niż od specjalnych stref ekonomicznych, a przede wszystkim Kostrzyńsko - Słubickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej, jednej z najszybciej rozwijających się stref w Polsce. Swoim działaniem obejmuje ona w tej chwili 35 powiatów, 5 miast na prawach powiatu i 283 gminy na terenie trzech województw, a zgodnie z tzw. zasadą Polskiej Strefy Inwestycji, ulgi podatkowe i wsparcie K-SSSE na prowadzenie działalno-

ści można obecnie uzyskać nawet dowolnym miejscu na terenie zarządzanym przez spółkę, m.in. w wyznaczonych powiatach województwa lubuskiego. Nie jest to tutaj jedyna SSE, bo okolice Szprotawy obejmuje zasięgiem Wałbrzyska SSE, zaś w gminie Iłowa znajduje się podstrefa Legnickiej SSE, ale zdecydowanie najsilniejsza. Jej ofertę obejmuje wszystkie tereny wskazane w planach zagospodarowania jako inwestycyjne, oczywiście w przypisanych strefie powiatach. A zatem inwestor zainteresowany konkretnym miejscem albo poszukujący działki o określonych parametrach może w łatwy sposób skorzystać z udogodnień i zwolnień podatkowych przy pełnym wsparciu Strefy, bowiem to ona wspiera, wręcz pośredniczy w kontaktach z samorządami. Dzieje się to, oczywiście, niezależnie od działań samych samorządów, które dwoją się i troją, by zapewnić jak najlepsze warunki na swoich terenach. Przypomnijmy, że wartość pomocy publicznej w Lubuskiem wynosi maksimum dla naszej części kraju – 40% dla dużych firm, przy 25% dla większości dolnośląskiego i wielkopolskiego i 15% w przypadku Wrocławia i Poznania.

Co istotne, mechanizm Polskiej Strefy Inwestycji oferuje wsparcie również mikroprzedsiębiorcom, dla których próg wejścia oraz wymagany nakład na inwestycje są dużo niższe, a ulga sięga 70%. Oczywiście, należy spełnić określone warunki. Pierwszy dotyczy sektora gospodarki, bo wsparcie może powędrować do określonych branż: IT, nowoczesnych usług dla biznesu, przemysłowo-produkcyjnej (w tym zbrojeniowej), usług produkcyjnych, działalności badawczo-rozwojowej lub magazynowania. Kolejna kwestia to spełnianie kryterium nowej inwestycji (cyfryzacja, innowacja, nowa linia produkcyjna). Progi wejścia są zmienne w zależności od powiatu, w którym zlokalizowana jest inwestycja, a także stopnia bezrobocia w danym rejonie. W Lubuskiem są lokalizacje, w których próg wejścia wynosi 200 tys. zł. Co niemniej ważne, inwestycji nie trzeba bynajmniej przetranszować, bo zgodnie z PSI, można ją realizować w dotychczasowym miejscu prowadzenia działalności.

## Tereny inwestycyjne w każdej gminie

Przejdźmy zatem do terenów, a tych w Lubuskiem nie brak. W większości gmin też już lata temu dostosowano plany zagospodarowania. W lepszej sytuacji znajdują się te gminy, których władze jako jedni z pierwszych spostrzegli potencjał, a także związane z nim wyzwania, a przede wszystkim ośrodki miejskie, najlepiej, jeśli mogą korzystać z zaplecza akademickiego.

I tak, dla przykładu, na pewno wyróżniają się na terenie województwa choćby Tereny Inwestycyjne w Gorzowie Wlkp. przy ul. Mironickiej, o powierzchni przeszło 200 ha, objętych statusem KSSS-E, gdzie miasto realizuje gigantyczny projekt dobrojenia i skomunikowania o wartości niemal 240 mln zł oraz drugi etap obwodnicy Gorzowa za 150 mln zł, dzięki któremu dojazd do S3 przestanie już stanowić jakiegokolwiek problem. Kolejny na liście Lubuski Park Przemysłowo-Technologiczny (LPPT) w Nowym Kisielinie, gdzie 130 ha z powierzchni 173,3 ha obejmuje status KSSS-E, a pozostałą część zajmuje Park Naukowo-Technologiczny Uniwersytetu Zielonogórskiego, co zapewnia bezpośrednie zaplecze badawczo-rozwojowe. Zaś świetnie zorganizowana, multimodalna komunikacja gwarantuje nie tylko dogodne warunki transportu towarów, ale i dojazdu pracowników.

Warta uwagi jest na pewno Nowosolska Strefa Przemysłowa z Parkiem Technologicznym Interior – unikalną samorządowo-naukowo-biznesową instytucją wsparcia biznesu. W jej ofercie firmy znajdą laboratoria, hale produkcyjne dla start-upów oraz nowoczesne, bezpieczne centrum przetwarzania danych Sinersio Data Center.

W gminie Torzym, bezpośrednio przy autostradzie A2, mamy Strefę Inwestycyjną Boczów, którą lokalizacja czyni idealną choćby dla logistyki i transportu.

Strefy Aktywności Gospodarczej (SAG), logistyczne i przemysłowe, powstają w wielu gminach, nie tylko z inicjatywy samorządów. Nie dalej jak kilka dni przed publikacją niniejszego wydania byliśmy świadkami wkopania w Płotach kamienia węgielnego pod budowę parku przemysłowo-magazynowego BTS Park Zielona Góra w Płotach, realizowanego przez grupę kapitałową KOIMEX.

## Dojedziesz prędko i wszędzie

Na pewno mocną stroną jest położenie i stopień skomunikowania przede wszystkim południowej części województwa lubuskiego. O tym, jak zmieniła potencjał gospodarczy regionu, ale także życie jego mieszkańców, trasa S3, nikogo przekonywać nie trzeba, a otwarcie S3 na czeską autostradę D11 zbliża się wielkimi krokami. Inwestycje w budowę obwodnic już przynoszą albo zaczną przynosić efekty, lotnisko zaś z perspektywą cargo to również mocny atut.

Na pewno dopieszczenia wymaga kolej, ale same choćby planowane inwestycje infrastrukturalne w połączeniu z rządowym Nowym Planem Transportowym na lata 2031-2034 oraz planowanymi działaniami spółki Lubuski Transport Publiczny dają nadzieje na zmiany w tym zakresie w perspektywie kilku – kilkunastu lat. Jak będzie, zobaczymy.

Doskonałym przykładem sposobu myślenia o zapewnieniu satysfakcjonującego dla inwestorów poziomu komunikacji jest wspomniany wcześniej Lubuski Park Przemysłowo-Technologiczny (LPPT) w Nowym Kisielinie, gdzie mamy do dyspozycji m.in. przystanek kolejowy, miejskie linie, których trasa dostosowywana jest w miarę rozbudowy, żeby trafiać do wszystkich zakładów.

## Z ludźmi nieco gorzej

Kadry. To słowo powtarza się w rozmowach nader często. Nic dziwnego, bo to właśnie one stanowią wąskie gardło lu-

buskiej gospodarki. Jak wynika ze statystyk wskaźnik bezrobocia w regionie wynosi niecałe 6% (5,7% w 2024 r.) i wartość ta w skali regionu waha się minimalnie - o 0,1% na korzyść Gorzowa Wielkopolskiego. Zaraz. Czy na pewno na korzyść? Niskie bezrobocie to dobra wiadomość dla pracownika, ale już niekoniecznie inwestora. Ten ostatni chętniej zwróci się tam, gdzie ma widoki na pracowników.

Gdyby chcieć porównać sytuację z tą u naszych najbliższych konkurentów o rękę inwestora, u kawalera z Dolnego Śląska, wskaźnik ten jest porównywalny z naszym (5,8% w marcu 2026 r.), natomiast w Zachodniopomorskiem – 8,2%, co oznacza zdecydowanie większą rezerwę zasobów ludzkich.

Kwestie zasobności rynku pracy można jeszcze podreperować studentami, którzy do ośrodków akademickich ściągają przecież również z innych regionów kraju. I tu znowu nie jesteśmy w czołówce, bo młody Uniwersytet Zielonogórski mimo stałych i przynoszących efekty działań na rzecz rozwoju i poszerzania oferty, nie może się jeszcze póki co równać z dwukrotnie starszą uczelnią szczecińską, która gości w murach przeszło 35.000 studentów. W porównaniu do zielonogórskich niespełna 10.500 żaków, to ogrom. O nasz-pikowanym uniwersytetami Wrocławiu pozwolę sobie nie wspomnieć.

Nie jest powiedziane, że za kilka-kilkanaście lat podobne tłumy absolwentów opuszczać będą mury UZ, który stawia na ścisłą współpracę z biznesem, intensywne pozyskiwanie kadry naukowej czy też innowacje. Przykładem niech będzie kierunek medyczny, który cieszy się naprawdę sporym zainteresowaniem, czy też Inżynieria lotnicza – uruchomiona we współpracy z Aeroklubem Ziemi Lubuskiej.

Ta elastyczność zielonogórskiej uczelni to ogromny potencjał, który z pewnością zaprocentuje. Na niższych szczeblach edukacji samorządowcy z sukcesami współpracują ze szkołami średnimi: zawodowymi, technikami, liceami profilowanymi.

## Nie tak wielkie, nie za małe

Na korzyść Lubuskiego na pewno przemawiają też nieco mniej oczywiste atuty, jak stosunkowo niskie koszty życia, czy łatwiejsza codzienna logistyka. Nie tak duże stolicy województwa oferują zdecydowanie niższe ceny za m2 powierzchni mieszkalnej niż Wrocław czy nawet Szczecin, choć niskimi nazwać je trudno. Najtańsze mieszkania mamy w Gorzowie Wlkp., a Zieloną Górę goni Sulechów, jednak wciąż jeszcze mamy w okolicy nieprzepełnione „sypialnie”, których niewątpliwym walorem jest błyskawiczny, w porównaniu ze stolicą Dolnego Śląska, dojazd do centrum miasta.

Lubuskie jest zresztą dość przyjemnym miejscem do życia, dalekim od pośpiechu większych miast, z w zasadzie płynnym ruchem samochodowym, bo umówmy się – zielonogórskie czy gorzowskie korki nijak się mają do wrocławskich. Otoczenie przyrody i dostępność oferty kulturalnej na przyzwoitym poziomie oraz całkiem dobry poziom szkół podstawowych i ponadpodstawowych daje nadzieję na napływ skuszonych dodatkową dobrą pracą zasobów ludzkich.

Inwestorzy więc zerkają na nas chętnie, ale i tak niekoniecznie będziemy ich pierwszym wyborem, bo konkurencja ze strony północnego i południowego sąsiada jest silna. Tym bardziej potrzebna jest bardzo przemyślana i aktywna strategia samorządów, które dysponują terenami i potężnymi narzędziami perswazji.

# Byliśmy anonimową lokalizacją

Grunty, dostosowanie, energia to trzy elementy podwalin strategii gospodarczej Sulechowa. Dalej: koncepcja, realizacja, współpraca. Ta triada karmi inną, równie silną: samorząd, biznes i mieszkańcy.

Z Wojciechem Sołtysem, burmistrzem Sulechowa, rozmawia Joanna Turakiewicz-Pietras.

**Sulechów przeżywa okres intensywnego rozwoju. Sprzyja wam położenie, ale ono samo nie wystarcza. Laur „Grunt na medal” 2025 za tereny inwestycyjne nie zdobył się sam. Stoї za tym solidna koncepcja. Jakie były jej podwaliny?**

Kiedy w 2019 roku, a właściwie jeszcze pod koniec 2018 roku, podjąłem decyzję o starcie w wyborach i zostałem burmistrzem, wiedziałem, że chcę pracować, bazując na konkretnych danych i wnioskach. Zamówiliśmy więc analizę tego, w jaki sposób prowadziliśmy politykę rozwoju gospodarczego i jakie zasoby mieliśmy do dyspozycji. Wynik z niej jeden zasadniczy wniosek: byliśmy dość anonimową lokalizacją, o której niewiele osób wiedziało, mimo że mamy wjazd na S3, a na terenie gminy bardzo atrakcyjne grunty.

Problem polegał na tym, że w zdecydowanej większości nie były to grunty samorządowe, tylko prywatne. Kluczem było więc ich scalenie, także w formie planów zagospodarowania przestrzennego, tak aby można było zaoferować bardzo konkretne duże przestrzenie. Postawiliśmy nie na działki jedno-, dwu- czy trzyhektarowe, ale na tereny kilkunasto- oraz kilkudziesięciohektarowe. To była, w mojej ocenie, bardzo dobra decyzja.

Kolejna analiza dotyczyła jak najdokładniejszego rozpoznania: czego oczekuje rynek. Z niej wynikł drugi krok – dostosowanie się do potrzeb rynku. Pierwsze rozmowy biznesowe pokazały, że warunki wynikające z planów zagospodarowania nie były wystarczające. Wymagały zmiany, choćby ze względu na wysokość możliwej zabudowy. Widzieliśmy już wtedy boom w segmencie magazynowo-logistycznym, ale także duże firmy produkcyjne sygnalizowały, że procesy technologiczne są na tyle złożone, że niska zabudowa zwyczajnie nie wystarcza.

Trzeci element to odnawialne źródła energii. Dopuszciliśmy szeroko rozumiane OZE na części terenów, tak aby można było produkować energię na miejscu i z niej korzystać. Doprowadziliśmy też do budowy bardzo dużej farmy fotowoltaicznej w obrębie Kruszyny. To pozwoliło mówić o Sulechowie jako o lokalizacji – oczywiście w dużym uproszczeniu – zeroenergetycznej, bo produkcja energii na terenie gminy była większa niż lokalne zapotrzebowanie.



foto: archiwum UMIG w Sulechowie

**Jakie efekty tych przedsięwzięć widać dziś w skali gminy? Przedsiębiorcy rzeczywiście odczuwają niższe rachunki?**

Cieńko powiedzieć dokładnie, o ile są niższe rachunki, bo bardzo dużo zależy od momentu wejścia i od tego, ile energii dany podmiot jest w stanie wyprodukować. Ale myślę, że w przypadku niewielkich działalności gospodarczych jest to przedział 20-40 procent. W większych firmach raczej między 5 a 15 procent.

Wynika to z tego, że energia z OZE nie zawsze jest w pełni wykorzystywana przy małych powierzchniach przeznaczonych np. pod fotowoltaikę. Dodatkowo nie mamy dziś możliwości korzystania choćby z energii wiatrowej. Produkcja OZE skupia się więc głównie na fotowoltaice, a to jest ograniczenie. Mimo wszystko uznaję, że to znacząco zmniejsza koszty po stronie przedsiębiorcy. Obecnie, dzięki zmianom w prawie, można zawierać umowy bezpośrednio między producentami energii z OZE a przedsiębiorcami. Jeszcze kilka lat temu było to praktycznie niemożliwe.

Nie udało nam się jeszcze wejść w sferę spółdzielni energetycznych, a to – według mnie – byłoby świetnym rozwiązaniem, szczególnie dla mniejszych podmiotów.

**To się jeszcze nie udało, ale jest w planach?**

Ja bym bardzo chciał, ale nie wszystko jest w moich rękach.

**U podstaw tej koncepcji leżały też rozmowy z inwestorami i konsultacje z przedsiębiorcami?**

Zdecydowanie tak. Kierunek rozwoju gospodarczego wynikał przede wszystkim z rozmów zewnętrznych – nie tyle na poziomie samej gminy, ile głównie z kontaktów z przedsiębiorcami i dużymi podmiotami, choćby z Warszawy. Przeprowadziliśmy tych rozmów bardzo dużo. Mieliliśmy początkowo problem z przebicciem się z wyraźnym przekazem, że mamy atrakcyjne tereny inwestycyjne i jesteśmy

otwarcu na rozmowę oraz dostosowanie się do warunków rynkowych. Jednak w końcu otwarta, a zarazem uparta polityka informacyjna i marketingowa sprawiła, że dotarliśmy do nowych podmiotów i zbudowaliśmy sporą listę kontaktów.

**A ta lista kontaktów przekłada się teraz na konkretne miejsca pracy...**

Zdecydowanie tak

**Tylko jakie? Centra logistyczne nie przyciągną, nie zatrzymają w regionie menadżerów, nie wykształcą specjalistów.**

W centrach logistycznych mamy bardzo dużą liczbę miejsc pracy dla pracowników niewykwalifikowanych, ale równocześnie wokół tego powstają dziesiątki miejsc pracy dla osób ze specjalistycznym wykształceniem, chociażby technicznym. Chodzi o sterowanie maszynami, nadzór nad procesami logistycznymi, bo mamy już do czynienia z bardzo wysokim poziomem automatyzacji.

**Jednak w produkcji skala jest chyba inna?**

Zgadza się – ta skala jest w tym przypadku większa.

■ **“Opiekujemy się inwestorami od samego początku, do wbicia łopaty i później. Również wtedy, gdy już prowadzą działalność gospodarczą.”**



Uroczyste wkopanie i wmurowanie kamienia węgielnego pod budowę fabryki TopPoint Polska w Sulechowie

foto: archiwum UMIS w Sulechowie



Nie tylko burmistrz, a przede wszystkim człowiek.

### Macie, zdaje się inwestora z branży reklamowej?

Tak. I to będzie zakład produkcyjny specjalizujący się w szeroko rozumianej działalności reklamowej. Chodzi głównie o gadzety reklamowe, ale też nadruki i obsługę wysokospecjalistycznych maszyn. Z jednej strony będzie to praca manualna, czyli miejsca dla kadry niewykwalifikowanej, z drugiej – wymagania techniczne wobec pracowników obsługujących maszyny. Do tego dochodzi kadra kierownicza i menedżerska – we wszystkich inwestycjach. Znam osoby, które wróciły do Polski z emigracji, wcześniej pracowały na wyższych stanowiskach i znalazły zatrudnienie tutaj, w działalnościach, które pojawiły się na terenie gminy. To dla mnie bardzo pozytywny przykład.

### Na jakich branżach zależy wam dziś najbardziej? Szukacie inwestorów z konkretnych sektorów?

Nie. Jesteśmy otwarci na wszystkie branże. Naturalnie staliśmy się atrakcyjną lokalizacją, przede wszystkim dzięki położeniu. To był ważny aspekt w rozwoju logistyki, branż modowych i centrów procesowych, ale nie skupiamy się wyłącznie na tym. Jesteśmy gotowi także na produkcję. Prowadzimy rozmowy z bardzo różnymi podmiotami: firmami produkującymi elementy metalowe, producentami spożywczymi. To naprawdę szeroki wachlarz. O wielu rzeczach nie mogę mówić szczegółowo, bo biznes lubi ciszę. Nie eksponujemy publicznie wszystkiego, co dzieje się na bieżąco. Możemy jednak powiedzieć, że jesteśmy przygotowani również na zakłady przemysłowe o wysokim zapotrzebowaniu na wodę i energię.

### Porozmawiajmy o lokalnych, mniejszych firmach. Duży inwestorzy też tworzą dla nich potencjał rozwojowy.

Zdecydowanie tak. Już widać konkretne efekty. Korzystają na tym usługi transportowe, opieka medyczna, gastronomia, firmy dbające o tereny zielone, sprzątające i wiele innych podmiotów. To lokalni przedsiębiorcy, którzy obsługują nowe inwestycje. Nie są to pojedyncze firmy – wokół dużych projektów działa już cała grupa takich podmiotów.

Inwestycje wpłynęły też mocno na branżę budowlaną i bieżącą obsługę zakładów. Pracę znajdują monterzy, firmy elektryczne, a także inni wykonawcy potrzebni nie tylko na etapie budowy, lecz także późniejszego utrzymania obiektów. Ważną rolę odgrywają usługi medyczne, choćby przy badaniach okresowych i badaniach rekrutacyjnych. To wszystko dzieje się lokalnie.

Zmienia się cały rynek, bo kiedy mieszkańcy znajdują pracę na miejscu, rosną ich dochody, a to w sposób oczywisty rozwija handel i lokalne usługi. Na końcu warto wspomnieć o budownictwie i zapotrzebowaniu na mieszkania. Z jednej strony to świetnie, że mamy więcej deweloperów i inwestycji. Z drugiej – rynek przyspieszył wzrost cen, a z tym też trzeba się mierzyć.

### I to wszystko w godzinach pracy urzędu od 7.00 do 15.00...

No nie, tak się nie da. Chciałbym, żeby szczególnie wyróżniało coś, co uważam za kluczowe dla naszych działań. Zaczęłam prowadzić rozmowy biznesowe i rozmawiać o rozwoju gospodarczym w cyklu projektowym. Powoływaliśmy specjalne zespoły kierowane do poszczególnych projektów, czyli w praktyce do rozmów z konkretnymi inwestorami.

To było, w mojej ocenie, clou tego, jak zaczął funkcjonować nasz marketing. Daje to stały i bezpośredni kontakt. Osobiście w każdym projekcie, we wszystkich procesach uczestniczyłem od początku do końca. Wziąłem na siebie ciężar bycia liderem każdego projektu. W pracach każdego zespołu uczestniczą me-rytoryczni pracownicy odpowiedzialni za kwestie drogowe, transportowe, zagospodarowanie przestrzenne i kwestie środowiskowe. W zależności od etapu projektu zmieniają się osoby w zespole. Zachowujemy pełną tajemnicę negocjacji biznesowych, ale z drugiej strony zapewniamy pełną opiekę. W wielu sytuacjach był to jeden z bardzo ważnych elementów, który przesądził o powodzeniu projektu.

Widzieliśmy w tej zmianie istotny element polityki działania gminy i urzędu. Chodziło o rozpoznanie tego, czego oczekuje rynek. Opiekujemy się inwestorami od samego początku, do wbicia łopaty i później. Również wtedy, gdy już prowadzą działalność gospodarczą. Muszą wiedzieć, że mogą do nas zadzwonić nie tylko w godzinach pracy urzędu. Czasem, albo zasadzie częściej niż czasami, problemy pojawiają się właśnie wtedy, kiedy najmniej się ich spodziewamy.



Od lewej: Sebastian Cycuła, prezes zarządu Fundacji Generado, Wojciech Sołtys.

**V O L V O**

| FIRMA KARLIK

## SUV-y Volvo w ofercie dla firm **0% wpłaty własnej**



Volvo XC90 B5 za **2349 zł** netto/mies.



Volvo XC60 B5 za **1689 zł** netto/mies.



Volvo XC40 B3 za **1359 zł** netto/mies.

FIRMA KARLIK

Poznań-Franowo, ul. Torowa 14, T: (61) 8729061

Poznań-Malta, ul. abpa Antoniego Baraniaka 4, T: (61) 8729062

Baranowo-Przeźmierowo, ul. Poznańska 30, T: (61) 8958150

Showroom Stary Browar, ul. Półwiejska 42, T: (61) 8958149

[www.volvocarkarlik.pl](http://www.volvocarkarlik.pl)



# Uwielbiam iść pod prąd

20 mln podatku od nieruchomości rocznie. 300 tys m<sup>2</sup> powierzchni przemysłowej w dwa lata. To nie są „nudne” liczby. To możliwości, które w Iłowej wykorzystuje się efektywnie i z pomysłem. A całością zarządza... całkiem normalny chłopak!

Z Pawłem Lichtańskim, burmistrzem Iłowej, rozmawia Joanna Turakiewicz-Pietras.

**Przygotowując się do rozmowy zajrzałam w internecie tu i tam i bardzo się zdziwiłam. Może źle szukam, ale włodarz bez hejtu? Przykład: post w mediach społecznościowych – 98 komentarzy, jeden wyrażający powątpiewanie, ale reszta to już zbiorowa euforia. To tak się da?**

Też się nad tym czasami zastanawiam. (śmiech) Nie brakuje osób, które mają inny od mojego punkt widzenia. Nie każda z nich chce się jednak udzielać w social mediach. O sobie mogę powiedzieć, że darzę mieszkańców szacunkiem i staram się „nie odlecieć”. To moja trzecia kadencja. Dwukrotnie nie miałem konkurencji w wyborach. Pracuję najlepiej, jak tylko potrafię. Lubię swoją pracę, która totalnie mnie wciąga i nakręca. Pozostaję normalnym chłopakiem „z osiedla”. To się nigdy nie zmieni. Być może właśnie dlatego mam mniej hejtu.

**Zapytam zatem przekornie, bo do chwaleń się sukcesami to każdy pierwszy, a pan potrafi się przyznać i do porażek. Są takie, które utkwiły panu w pamięci jako solidne lekcje do zapamiętania na zawsze?**

Najlepszą lekcję pokory dostałem w pierwszej kadencji. Te doświadczenia związane są ze strefą gospodarczą. Podjąłem w pierwszych miesiącach urzędowania złą decyzję i później przez kilka lat musieliśmy z tego „szamba” wychodzić. Udało się to dopiero w ubiegłym roku. Na szczęście bez konsekwencji i strat.

Podobnie wyglądało pozyskiwanie inwestora. Byliśmy w roku 2016 już tak blisko... żeby usłyszeć, że jednak inwestycji nie będzie. Bardzo to przeżyłem, bo bardzo mi zależało. Czas pokazał, że warto było poczekać na kolejnych. Wtedy tego nie wiedziałem.

Jest wiele spraw, które można zrobić lepiej, szybciej i dokładniej. Nie mam problemu z przyznaniem się do złej decyzji. Bardzo często różnimy się w ocenie z radnymi. Sztuka polega na tym, żeby się różnić mądrze. Nauczyłem się nie upierać przy swoich racjach. Nie jestem alfą i omegą.

Mamy wciąż problem z jakością odbioru ścieków od mieszkańców. Kanalizacja sanitarna w samym miasteczku wymaga przebudowy. Mamy na to pomysły, ale trwa to zdecydowanie zbyt długo.



**Podczas drugiego forum „Porozmawiajmy o rozwoju” poruszano problemy inwestorów, kwestie spowalniające rozwój firm. Mógłby się pan do nich odnieść? Jakie problemy napotykają inwestorzy i czy wszystkie udaje się rozwiązać?**

Tych wyzwań są setki. To jakość infrastruktury, kwestie prawne, negatywne zmiany demograficzne, brak zorganizowanej komunikacji, koszty inwestycji, obciążenia fiskalne, brak odpowiednich kwalifikacji i kompetencji pracowników. Wiele spraw idzie do przodu, ale trwa to zbyt długo. Podczas konferencji mówiłem o tym, że lubuskie wcale nie odstaje od np. dolnośląskiego. Pomimo tego tam dzieje się dużo więcej. Iłowa z powodzeniem mogłaby rywalizować z gminami z południa. Potrzebujemy szybkiej kolei i modernizacji infrastruktury energetycznej. Musi powstać w tej części województwa port intermodalny. My jesteśmy na to gotowi. Potrzebujemy szybkich decyzji, bo inaczej większe i silniejsze regiony znowu nam odskoczą na lata.

**W tym kontekście: współpraca między gminami – to kierunek, nad którym warto się pochylić?**

To kierunek, którego nie da się już uniknąć. Kto zejdzie z tej trasy, przepadnie. Kilka małych gmin razem zawsze będzie miało większy potencjał niż jedna. Wymusi to na samorządach demografia. Nie jest to proste, ale podejmujemy próby zmierzenia się z tym wyzwaniem. W powiecie zagańskim dobrym przykładem współpracy jest powołanie wspólnego związku do organizacji komunikacji autobusowej. Jest wiele tarć, różnych oczekiwań i ambicji, ale dajemy radę, pomimo porażek.

**Czy są zatem kwestie, których w chwili obecnej gmina nie jest w stanie przeskoczyć?**

To zależy. Samorząd to jeden z tych obszarów życia w naszym kraju, który działa sprawnie i ma sukcesy. Samorządowcy to fachowcy. Są zdeterminowani, mają głowy pełne pomysłów. Dajmy samorządom jeszcze większą autonomię i jeszcze większe pieniądze. Poradzimy sobie ze wszystkim.

Tymczasem - w poprzedniej kadencji sejmu ktoś wpadł na „genialny” pomysł i wprowadził dwukadencyjność. My (Polacy – przyp. red.) chyba jak mało kto, potrafimy psuć dobre rozwiązania.

**Jakiego wsparcia zatem potrzebuje gmina i biznes, żeby móc efektywnie działać?**

Państwo powinno wspierać przedsiębiorczość. Począwszy od edukacji na najniższym szczeblu. Proszę zwrócić uwagę na oficjalne statystyki GUS. Pomimo tego, że ludzi w kraju ubywa, to liczba działalności rośnie! To jest jakiś fenomen, którego ja nie do końca rozumiem. Skoro tak się dzieje, skoro kolejne pokolenie „alfa” nie chce pracować na etacie, to trzeba ich uzbroić w wiedzę i narzędzia. Niech zakładają małe firmy i świadczą usługi. Dlaczego tak mało w naszych szkołach jest właśnie edukacji z przedsiębiorczości? Zmieńmy to jak najszybciej.

**■ Dochody od firm z podatku od nieruchomości zajętych na prowadzenie działalności gospodarczej to 20 mln zł rocznie. (...) to sporo, ale jeszcze nie tyle, żeby spełnić każde z oczekiwań mieszkańców. Dlatego trzeba pracować więcej i nie przestawać szukać nowych rozwiązań i pomysłów.**



Na rewitalizację gminnej biblioteki Iłowa pozyskała niemal 14 mln zł.



Ze współpracownikami: od lewej Aldona Slipczek-Jurek, sekretarz Urzędu Miejskiego, Paweł Lichtański, oraz Aleksandra Sibiga-Zenkner, kierownik Referatu Rozwoju

**We wspieraniu tych „młodych”, widzi pan rolę samorządu?**

Lubuscy samorządowcy i przedsiębiorcy mają głowy pełne pomysłów. Moim zdaniem powinniśmy inwestować w projekty innowacyjne, bo to zawsze jest „ucieczka do przodu”. Tak trochę na przekór wszystkim. Być może brakuje na to po pierwsze pieniędzy, a po drugie odwagi. Ale z drugiej strony bardzo ubolewam, że nasze rzemiosło nie cieszy się zainteresowaniem młodych ludzi. Uważam, że obok innowacji, państwo powinno wspierać organizacje takie jak Cechy Rzemiosł. To tam młodzi ludzie poznają fach. Dzisiaj te organizacje pozostają same sobie.

**To przyjrzymy się gminie pod zarządem tego „normalnego chłopaka z osiedla”. Iłowa szaleje. Proszę przypomnieć: ile macie tego dochodu z podatków? Kilkanaście milionów?**

Dochody z podatku od nieruchomości zajętych na prowadzenie działalności gospodarczej to 20 mln zł rocznie. Dla gminy, która liczy około 6 tys. mieszkańców to sporo. Ale jeszcze nie tyle, żeby spełnić każde z oczekiwań mieszkańców. Dlatego trzeba pracować więcej i nie przestawać szukać nowych rozwiązań i pomysłów.

**Dla odmiany zatem, jeśli by spotkany gdzieś w Polsce dawny kumpel poprosił „Paweł, opowiedz, co tam się w tej naszej Iłowej dzieje? Serio tyle dużych firm chce u nas inwestować?”, co by pana usłyszał?**

Usłyszałby, że na przestrzeni dwóch lat w strefie gospodarczej w Iłowej powstało 300 tys m2 powierzchni przemysłowej. To chyba rekord świata. Zainwestowano tu dotąd prawie 2 mld zł. Obecnie pracuje tam prawie 2 tys. ludzi. Ponadto, firmy, które działają tu od lat, również inwestują. Dobrym przykładem jest nasza huta szkła (QEMETICA dawniej Ciech), która jest w „sercu Iłowej” od 80 lat. W ubiegłym roku zbudowała nową wannę do wytopu szkła oraz automatykę. To inwestycja warta blisko 100 mln zł.

**Faktycznie musicie się bardzo starać. I mieć mocne argumenty. Jakie warunki współpracy zapewniate inwestorom?**

Każde. Inwestorzy lubią konkret. Ja też. Mogą liczyć na nasze zaangażowanie na każdym etapie. Wspieramy ich danymi i wiedzą na etapie podejmowania decyzji. Dostosowujemy dokumenty planistyczne do ich potrzeb. Potem jesteśmy też z nimi na budowie. A jak już się zadamowia, to w każdej sprawie mogą się z nami kontaktować. Nigdy nie odmawiamy wsparcia, nawet w sytuacjach, w których wykracza to poza kompetencje naszego samorządu. Prawo daje samorządom w całym kraju te same narzędzia. Ale liczy się ten, kto zrobi coś więcej, pójdzie pod prąd. Uwielbiam iść pod prąd.

**Jakie zadania i perspektywy widzi pan w najbliższej przyszłości?**

Właśnie w tej chwili prowadzimy rozmowy o kolejnej inwestycji w naszej strefie. Ekscytuje mnie to bardzo. Proszę trzymać kciuki!



Paweł Lichtański

Kilka pytań o...

## Kostrzyńsko - Słubicką Specjalną Strefę Ekonomiczną

W samym 2025 r. KSSSE  
wydała 40 decyzji o wsparciu  
dla inwestycji wartych 1,5 mld zł.

Na pytania "BL" odpowiada Andrzej Kail,  
dyrektor marketingu Kostrzyńsko-Słubickiej  
Specjalnej Strefy Ekonomicznej.



Andrzej Kail

### Dla jakich firm oferta K-SSSE jest najbardziej wartościowa?

Inwestycja w oparciu o przepisy strefowe jest wartościowa dla każdej firmy generującej zyski. Oczywiście należy spełnić określone warunki, ale bez względu na wielkość przedsiębiorstwa każdy, kto wyrazi wolę inwestowania w celu uzyskania ulg i preferencji podatkowych może to zrobić. Wydamy decyzję o wsparciu zarówno dla mikro, jak i małego, średniego oraz dużego inwestora. Mitem jest to, że przywileje strefowe są tylko dla dużych.

### Przypomnijmy w kilku słowach najważniejsze korzyści jakie daje przedsiębiorcom inwestowanie w strefach?

Podstawową korzyścią jest niepłacenie podatków od osób fizycznych lub prawnych w zależności od tego jaką formę prawną ma prowadzona działalność gospodarcza. Poza tym Strefa oferuje cały pakiet kontaktów i wypracowywanych latami dobrych relacji z otoczeniem okołobiznesowym. "Oddajemy" je niejako do dyspozycji przedsiębiorcom, którzy zdecydują się na współpracę z nami. W skład dodatkowych korzyści wchodzi między innymi organizowane cyklicznie szkolenia dla kadry zarządzającej finansami przedsiębiorstw. Współpracujemy w tym zakresie z najlepszymi kancelariami doradczymi w Polsce.

### Zasięg oddziaływania Kostrzyńsko-Słubickiej SSE



Materiały Kostrzyńsko-Słubickiej SSE

### Czy zauważacie tendencję do tego, że potrzeby firm globalnie zmieniają się w czasie?

W ostatnich latach spadło zapotrzebowanie na nowe tereny inwestycyjne a wzrosło zainteresowanie rozwojem istniejących zakładów. Przepisy strefowe umożliwiają wsparcie takich działań, a my wiedząc o tym rozpoczęliśmy zakrojone na szeroką skalę działania informacyjne. Zależy nam bardzo żeby firmy prowadzące działalność w naszym obszarze oddziaływania rozwijały się szybko, ale przede wszystkim stabilnie.

### Kilka słów o obecnej ofercie i warunkach współpracy?

Strefa zarządza na dzień dzisiejszy obszarem oddziaływania ulokowanym na terenie całego województwa lubuskiego oraz dużej części Zachodniego Pomorza i Wielkopolski. Wszystkie tereny uwzględnione w planach miejscowych jako tereny inwestycyjne stanowią ofertę dla potencjalnych inwestorów. Gdyby chcieć to wyrazić w liczbach, na terenie trzech województw "mamy" 40 powiatów i 238 gmin.

Naszym zadaniem jest nawiązanie i kontynuacja współpracy z samorządami w celu jak największego rozpowszechnienia informacji o tych terenach pośród firm rozważających ten region naszego kraju pod swoje inwestycje. Robimy to w sposób intensywny.

### Czy zdarzyło się kiedyś, że przedsiębiorca, który uzyskał wsparcie, po rozpoczęciu inwestycji żałował swojej decyzji?

Nigdy nie spotkaliśmy się z taką reakcją naszych inwestorów. Za każdym razem tak długo szukamy lokalizacji pod nową inwestycję, aż spełni ona wszystkie oczekiwania przedsiębiorcy. Zdarzały się sytuacje, w których klientowi zależało na jakiejś konkretnej lokalizacji, która jednak naszym zdaniem nie była dla niego najbardziej odpowiednia. Poszukiwaliśmy wówczas takich rozwiązań, które z tego konkretnego miejsca zrobiły dla niego najlepsze pod każdym względem miejsce do inwestowania.

Firmy, które nam zaufały, mają po kilka zezwoleń lub decyzji o wsparciu, co świadczy tylko o tym, że wspólnie wypracowane decyzje o lokalizacji były słuszne.

# Po co nam lotnisko?

Pierwsze lata funkcjonowania Portu Lotniczego Babimost upłynęły pod hasłem podróży urzędników w niewielkich Bombardier Dash. Dziś na 100 miejsc w samolocie 70 jest zajętych. Co daje nam lotnisko?

Z Jarosławem Gniazdowskim, prezesem zarządu Lotniska Zielona Góra Babimost rozmawia Joanna Turakiewicz-Pietras.

**Wiem, że ma pan własne pytanie, od którego chciałby pan zacząć tę rozmowę.**

Tak. Brzmi ono: czy w ogóle to lotnisko jest nam potrzebne? Pytanie zaczepne, bo dla sceptyków wykonywanie lotów to bezcelowe przepalanie środków na promocję województwa.

**Nie mają racji? Bo może na wyrost taki luksus, którego utrzymanie kosztuje niemało?**

Kiedy ktoś pyta mnie, po co nam to lotnisko i czy jest sens jego utrzymywania, odpowiadam, że to tak, jakby pytać, czy ma sens utrzymywanie drogi S3. Nikt nie pyta, ile kosztuje utrzymanie tej ani innych dróg, a przecież dzięki rozwojowi komunikacji drogowej województwa lubuskiego jesteśmy dziś naprawdę fantastycznie skomunikowani. To daje realne szanse i realne możliwości.

Podobnie jest z komunikacją lotniczą. Widzimy jak istotne jest połączenie do Warszawy z punktu widzenia czysto biznesowego. W dużej mierze ten samolot jest wypełniony przez osoby, które korzystają z tego połączenia głównie dla biznesu. Samorząd również lata w sprawach biznesowych. Nie po to, żeby spotkać się w Warszawie na kawie, tylko po to, żeby załatwiać sprawy istotne dla regionu i lokalnych społeczności. Patrzmy więc na lotnisko, jak na drogę.

**Zwłaszcza że centrale firm są często w innych miastach.**

Oczywiście. Duży biznes korzysta z samolotów. Top menedżerowie nie jeżdżą po Europie pociągami, tylko latają – często nawet mniejszymi odrzutowcami biznesowymi. I tu nie chodzi wyłącznie o wygodę, ale o czas, który dzisiaj już traktujemy jako wartość. Jeśli firma płaci dobremu inżynierowi kilkaset złotych za godzinę pracy, to wielogodzinna podróż pociągiem oznacza po prostu realną stratę.

Poza tym patrzmy na to szerzej, lotnisko należy analizować nie tylko przez pryzmat przychodów samego portu, ale przede wszystkim wpływu na rozwój gospodarczy regionu, atrakcyjność inwestycyjną i tworzenie miejsc pracy. Jeśli na przykład powstanie w województwie lubuskim jedna fabryka tylko dlatego, że jest lotnisko, to już jest wystarczający argument. I jeśli to będzie 500 nowych miejsc pracy, to tym bardziej. Do tego dochodzą przedsiębiorstwa rozwijające działalność wokół infrastruktury lotniskowej



### Wystarczający argument do dyskusji ze sceptykami.

Nie jedyny. Poza Goleniowem pod Szczecinem to jest jedyne czynne i sprawne było lotnisko wojskowe na zachodnim pasie. Mieliliśmy kiedyś Szprotawę, Żagań, Legnicę, Chojnę poniżej Szczecina — ich wszystkich już nie ma, a to naprawdę ważna infrastruktura. Wystarczy przelecieć za zachodnią granicę Polski i zobaczyć, że wszystkie były lotniska wojskowe nadal funkcjonują, bo ktoś doszedł do wniosku, że lepiej utrzymywać to, co jeszcze jest, niż to zniszczyć i za jakiś czas myśleć o budowie od nowa. Gdybyśmy chcieli dzisiaj wybudować lotnisko od podstaw, byłoby to zadanie praktycznie niewykonalne.

Poza tym, jeśli myślimy o województwie w kontekście potencjału rozwoju, na przykład firm zbrojeniowych, to musimy pamiętać, że całą zbrojeniówkę wozi się samolotami.

### W tym kontekście i w obecnej sytuacji politycznej, posiadanie lotniska tak blisko stolic województwa to już kwestia strategiczna?

Oczywiście, że tak. Co więcej, na naszym lotnisku jest możliwość przyjmowania ciężkich, dużych samolotów transportowych. Z tego punktu widzenia, również strategicznego i logistycznego, lotnisko ma ogromne znaczenie. Nawet w sytuacjach ewakuacji czy pomocy humanitarnej, bo przecież i na to trzeba patrzeć. Wszyscy pamiętamy choćby powódź sprzed trzech lat. Lotniska w sytuacjach kataklizmów czy zagrożeń dla ludności stanowią bardzo ważny potencjał niesienia pomocy.

Trzeba więc patrzeć na to szerzej, wielowymiarowo, a nie tylko przez pryzmat podróży do Egiptu. To, że samorząd piętnaście lat temu podjął decyzję o przejęciu tego lotniska, uważam za jedną z odważniejszych decyzji samorządu województwa lubuskiego. A to, że jest determinacja, by lotnisko utrzymać i rozwijać, pokazuje odwagę naszych władarzy wojewódzkich, którzy mimo tylu negatywnych opinii konsekwentnie podejmują tę decyzję.

### Wróćmy do biznesu. Możemy marzyć o cargo? Współpracujący z biznesem samorządowcy uważają, że jest niezbędne. Ta perspektywa pojawia się w rozmowach z inwestorami jako mocny argument.

Uruchomienie takiej usługi nie jest większym problemem. Jesteśmy w stanie uzyskać wszystkie certyfikaty, zgody i pozwolenia w sześć miesięcy. Kluczowe pytanie brzmi jednak: czy nasz rynek tego potrzebuje. Dlatego rozmawiamy z firmami, badamy ich potrzeby logistyczne.

### To chyba dość kosztowna opcja?

Transport drogowy też jest kosztowny. I wolniejszy. W biznesie zaś kluczowy jest czas, szybka dostawa może być przewagą konkurencyjną. Babimost ma też dużą przewagę nad Poznaniem czy Wrocławiem, bo u nas jest mniej ograniczeń nocnych. A cargo najczęściej lata właśnie nocą, kiedy ruch lotniczy jest mniejszy i łatwiej planować operacje.

Zresztą, już w tej chwili mamy potencjał do zagospodarowania. Na obecnych operacjach pasażerskich do Warszawy pozostaje niewykorzystana pojemność cargo. Czasami jest tam kilka walizek. Można w nich zmieścić kilka palet lotniczych z lekkim zaopatrzeniem. Raz, że wpłynęłoby to na poprawę rentowności całego lotu, a po drugie miałyby duże znaczenie dla całego biznesu. Dlatego chcemy o tym rozmawiać. Współczesne lotniska regionalne coraz częściej stają się elementem nowoczesnych łańcuchów logistycznych, szczególnie w obszarze e-commerce i szybkich dostaw.

### Na początek więc najbardziej brakuje nam klientów?

Będziemy potrzebować więcej kadry. Nie bez powodu jakiś czas temu uruchomiliśmy kierunki szkolenia mechaników lotniczych. To była inicjatywa Aeroklubu Ziemi Lubuskiej, ale realizowana wspólnie z miastem Zielona Góra, samorządem województwa, Uniwersytetem Zielonogórskim oraz Zespołem Szkół Technicznych. Mamy już trzeci rok studentów na Uniwersytecie Zielonogórskim i pierwszych absolwentów technikum.



Z Miłoszem Bogdańskim przygotowania do startu grawitacyjnego na górze szybowcowej w Jeżowie Sudeckim



fot. archiwum J. Gniazdowskiego

Gdzieś nad Polską...

### I oni znajdą pracę?

Myślę, że pracodawcy już stoją pod drzwiami i czekają. Zapotrzebowanie na mechaników lotniczych jest ogromne. Samo wojsko będzie ich potrzebowało mnóstwo. Kupujemy coraz więcej sprzętu, a ktoś ten sprzęt musi obsługiwać. W każdym samolocie siedzi dwóch pilotów, ale do jego obsługi potrzeba kilkunastu mechaników.

Jeśli zmaterializują się projekty związane choćby z wydobyciem miedzi czy innymi dużymi inwestycjami, to moim zdaniem w Lubuskim zacznie przybywać mieszkańców. Wystarczy spojrzeć na Lubin czy Polkowice - kiedyś małe miejscowości, dziś silne ośrodki z rozwiniętą infrastrukturą oraz komunikacją. Tak działa duży przemysł: daje więcej możliwości, lepsze zarobki. A dobrze zarabiający mieszkańcy chcą korzystać z życia - polecieć na wakacje, wyskoczyć do Warszawy, Gdańska czy Krakowa. I wtedy lotnisko zaczyna być realnym narzędziem rozwoju.

### Jak dziś wygląda wykorzystanie lotniska?

- Na trasie do Warszawy lata Embraer na około sto miejsc. Średnie wypełnienie to mniej więcej 70 procent, to naprawdę dobre wyniki. Oczywiście przydałyby się kolejne kierunki - Gdańsk, Kraków, Katowice - gdyby na takich trasach latały maszyny czterdziestoosobowe, myślę, że też miałyby dobre obłożenie.

### Takie połączenia są realne?

Myślę, że tak, choć to raczej perspektywa kilku lat. Trzeba pamiętać, że rola lotnisk regionalnych bardzo rośnie. Jeszcze niedawno dominowały wielkie porty centralne, a dziś ponad 60 procent ruchu pasażerskiego obsługują właśnie lotniska regionalne. Duże huby będą coraz bardziej pełniły funkcję przesiadkową.

**Gdyby miał pan wskazać kierunki, z którymi powinniśmy być skomunikowani lotniczo, jakie destynacje znalazłyby się na krótkiej liście?**

Musimy patrzeć realistycznie i oceniać, jaki mamy potencjał pasażerski. Na pewno ważna jest Wielka Brytania - biznesowo i ze względu na mieszkańców regionu pracujących za granicą. Myślę też o Hiszpanii, Włoszech czy Bałkanach.

**I takie połączenia się pojawiają? Nie wątpię, że bardzo by to Lubuszan ucieszyło.**

Trudno mi jest powiedzieć, bo nasza spółka nie odpowiada za ruch lotniczy. Zarządzającym lotniskiem są Polskie Porty Lotnicze i to one zajmują się tymi tematami, a operatorem lotów są albo touroperatorzy, albo PLL LOT.

**Czy macie na to jakiś wpływ?**

My jako spółka nie mamy na to żadnego wpływu, ale myślę, że to się za jakiś czas może zmienić. Wydaje mi się, że warto byłoby pójść w kierunku takim, jak inne lotniska regionalne, gdzie samorząd decyduje o zarządzaniu lotniskiem.

■ **“(...) na naszym lotnisku jest możliwość przyjmowania ciężkich, dużych samolotów transportowych. Z tego punktu widzenia, również strategicznego i logistycznego, lotnisko ma ogromne znaczenie. Nawet w sytuacjach ewakuacji czy pomocy humanitarnej, bo przecież i na to trzeba patrzeć.**

### A jeśli chodzi o infrastrukturę i dostępność lotniska?

Realizowana jest inwestycja bardzo istotna dla tego lotniska - obwodnica nad Nowym Kramskiem i nowy dojazd do lotniska. Obecnie droga dojazdowa do lotniska prowadzi wąskimi drogami, są tam ostre, dziewięćdziesięciostopniowe zakręty, przez co dla dużych samochodów ciężarowych jest to niewygodne. Warunki dostępu i dojazdu do lotniska zdecydowanie się poprawią i zyskamy nowe szanse rozwoju. Konsekwentnie robimy swoje i tym ostatecznie udowodnimy wartość naszego portu lotniczego.

Duże projekty infrastrukturalne zawsze budzą dyskusję, jednak konsekwentny rozwój najlepiej pokazuje ich wartość. Nowoczesne lotnisko regionalne nie jest wyłącznie infrastrukturą transportową - jest narzędziem zwiększania konkurencyjności regionu

---

**Jarosław Gniazdowski:** pilot szybowcowy, samolotowy, instruktor samolotowy w Ośrodku Szkolenia Lotniczego AZL. Członek Aeroklubu Ziemi Lubuskiej. Nalot w powietrzu ponad 1000 godzin. Wykładowca akademicki. Prezes Spółki Lotnisko Zielona Góra Babimost.



Piotr Rudy, CEO Przedsiębiorstwa Projektowo-Produkcyjnego IdeaPro Sp. z o.o

## Nowa Sól ma przemysł w DNA

Nowoczesny przemysł z serca Lubuskiego, skutecznie konkuruje na szerokim rynku. Jak potencjał regionu i innowacyjne technologie, mają się do rosnących wymagań rynku?

Z Piotrem Rudy, prezesem IdeaPro rozmawia Patrycja Izydorek-Ilnicka.

**Nowa Sól ma silne tradycje przemysłowe. Jak to miasto wpłynęło na rozwój waszej firmy i czy region sprzyja budowaniu nowoczesnego biznesu przemysłowego?**

Nowa Sól to miasto, które przemysł ma wpisany w DNA. Właśnie z tej tradycji wyrosła IdeaPro. Funkcjonujemy w środowisku od lat rozwijającym kompetencje inżynierskie, techniczne i produkcyjne. Tutaj budowaliśmy nasze zaplecze projektowe i produkcyjne, opierając się na doświadczeniu ludzi związanych z branżą maszynową. Region nadal sprzyja rozwojowi nowoczesnego przemysłu, łącząc dobre położenie logistyczne z rosnącą otwartością na innowacyjne technologie oraz rozwiązania wspierające zrównoważony rozwój.

**IdeaPro realizuje zaawansowane projekty inżynierskie i li-nie technologiczne. Jak udaje się rozwijać tak specjalistyczną działalność konkurować na szerszym rynku?**

Naszą przewagą jest kompleksowość i odpowiedzialność za cały proces inwestycyjny. Oferujemy pełne wsparcie – od badań laboratoryjnych i koncepcji technologicznej, przez projekt i produkcję, aż po montaż i uruchomienie linii technologicznych. Nie ograniczamy się terytorialnie, realizujemy projekty dla klientów w całej Polsce i za granicą, bo o konkurencyjności decyduje jakość rozwiązań, elastyczność oraz know-how zespołu, a nie sama lokalizacja.

**Współczesny przemysł to coraz większy nacisk na automatyzację i efektywność. Jak zmieniają się potrzeby klientów i jakie trendy wpływają dziś na rozwój firmy?**

Klienci coraz częściej poszukują rozwiązań wydajnych, zautomatyzowanych i energooszczędnych, które pozwalają stabilizować procesy i ograniczać koszty operacyjne. Duże znaczenie ma także optymalizacja istniejących instalacji oraz wdrażanie technologii zgodnych z ideą gospodarki o obiegu zamkniętym – umożliwiających ponowne wykorzystanie surowców i minimalizację strat. Odpowiadamy na te potrzeby projektując instalacje modułowe, skalowalne i precyzyjnie dopasowane do procesów klienta.

**Specjalizujecie się m.in. w procesach takich jak granulacja, suszenie czy przetwarzanie surowców. Które branże i zastosowania są dziś dla was najważniejsze i gdzie widzicie największy potencjał rozwoju?**

Realizujemy projekty m.in. dla branży mineralnej, chemicznej, nawozowej, materiałów budowlanych, odlewnictwa oraz recyklingu. Szczególnie duży potencjał rozwoju widzimy w technologiach przetwarzania surowców mineralnych i odpadowych, gdzie nowoczesna inżynieria procesowa pozwala zwiększać efektywność produkcji, ograniczać straty surowców i wspierać zamknięty obieg materiałów.

**Lubuskie ma realną szansę stać się ważnym zapleczem nowoczesnego, technologicznie zaawansowanego przemysłu.**

**Patrząc w przyszłość regionu, jakie widzicie największe szanse i wyzwania dla przemysłu w tej części Polski? Jaką rolę chcecie w tym odegrać?**

Lubuskie ma realną szansę stać się ważnym zapleczem nowoczesnego, technologicznie zaawansowanego przemysłu. Wyzwania to przede wszystkim dostęp do wykwalifikowanych kadr oraz dynamiczne zmiany rynkowe i regulacyjne. IdeaPro chce aktywnie współtworzyć przyszłość regionu rozwijając innowacyjne technologie, wspierając rozwiązania oparte na gospodarce obiegu zamkniętego, inwestując w kompetencje zespołu a także wzmacniając pozycję Nowej Soli jako silnego ośrodka inżynierii przemysłowej.

**Trzy serwisy online. Jeden dostawca. Pełna zgodność z prawem.**  
Sprawdzone rozwiązania SaaS dla firm, instytucji publicznych.



## RODO Online

Serwis do zarządzania zgodnością z RODO dla Administratorów i IOD

- ✓ Rejestry czynności przetwarzania i szablony dokumentów RODO
- ✓ Moduł szkoleń pracowniczych, obiegu dokumentów i audytów
- ✓ Nieograniczona liczba użytkowników i podmiotów w jednej subskrypcji
- ✓ Dedykowany dla IOD obsługujących wiele firm jednocześnie

**Cena od 49 zł / mies. netto**

Wypróbuj bezpłatnie



## SYGNALISTA Online

Serwis zgłaszania nieprawidłowości zgodny z Dyrektywą UE 2019/1937

- ✓ Anonimowe i szyfrowane kanały zgłoszeń
- ✓ Zgodność z Ustawą o ochronie sygnalistów (14.06.2024)
- ✓ Generowanie procedur i dokumentacji
- ✓ Obsługa w językach: PL / EN / DE / UA

**Cena od 99 zł / mies. netto**

Wypróbuj bezpłatnie



## ZASOBY Online

Ewidencja zasobów, sprzętu i uprawnień pracowników w chmurze

- ✓ Zarządzanie sprzętem, licencjami i majątkiem firmy
- ✓ Wnioski i uprawnienia pracownicze
- ✓ Zgodność z RODO, ISO 27001, NIS2
- ✓ Dostęp z każdego urządzenia, bez instalacji

**Cena od 99 zł / mies. netto**

Wypróbuj bezpłatnie



## Energia to koszt, którym można zarządzać

Ceny energii biją rekordy zmienności, a większość firm wciąż traktuje fakturę za prąd jak podatek – nieuchronny i niezmienny. Firma z Zielonej Góry udowadnia, że to błąd.

Rozmowa z Markiem Mazurem, dyrektorem generalnym, oraz Piotrem Zaradnym, dyrektorem handlowym Energy Broker Poland.

Piotr Zaradny i Marek Mazur

for: archiwum Energy Broker Poland

### Skąd pomysł na wejście w branżę energetyczną?

MAREK MAZUR: Widzieliśmy, że rynek energii jest nieprzejrzysty z pozoru – dostawcy mają przewagę informacyjną, zaś firmy po prostu akceptują warunki, które się im proponuje. W 2016 roku uznaliśmy, że jest tu pole do działania dla kogoś, kto zna rynek od środka. Najtrudniejsze było zbudowanie zaufania – klienci byli przyzwyczajeni do wielkich pośredników, a my byliśmy nową firmą. Pierwsze zlecenia zdobyliśmy przez osobiste relacje i wyniki, które mówiły same za siebie.

### Doradzanie firmom w warunkach tak wysokiej zmienności rynku energii nie jest chyba łatwe?

PIOTR ZARADNY: Kluczem jest stałe monitorowanie rynku oraz znajomość nie tylko cen, ale całej struktury kosztów. Na fakturze za energię sama cena prądu to dziś zaledwie część rachunku – dochodzi opłata mocowa, dystrybucja, certyfikaty OZE. Dla producenta z okolic Zielonej Góry, który pobiera kilka megawatogodzin miesięcznie, sama optymalizacja parametrów przesyłowych może oznaczać oszczędność kilkudziesięciu tysięcy złotych rocznie.

### Co konkretnie robicie takiego, czego firma nie robi sama, czy też przez standardowego dostawcę?

P.Z.: Dostawca energii działa w swoim interesie. My – wyłącznie po stronie klienta: firmy, gminy, powiatu, szkoły, czy szpitala, bo obsługujemy różne podmioty. Analizujemy umowy, parametry dystrybucyjne, profile zużycia i negocjujemy kontrakty na otwartym rynku. Często przy pierwszym audycie odkrywamy, że firma jest rozliczana z parametrów niedopasowanych do faktycznego zużycia – to czysta przepłacona składka. Doradzamy też w zakresie fotowoltaiki i magazynów energii – nie sprzedajemy dla samej sprzedaży, tylko liczymy, co naprawdę się opłaci dla konkretnej lokalizacji.

### Na czym opieracie swój rozwój? Fotowoltaika, magazyny energii, baterie mocy biernej – co będzie decydować o energetyce firm w najbliższych latach?

M.M.: Zdecydowaliśmy wcześniej, że nie chcemy być tylko „sprzedawcą tańszego prądu”. Pytający o tanią energię często może ją po prostu sam produkować. W najbliższych latach kluczowe będą magazyny energii, zarządzanie mocą bierną oraz inteligentne opomiarowanie – liczniki smart meter dają użytkownikom wgląd w zużycie energii w czasie rzeczywistym, co otwiera zupełnie nowe możliwości optymalizacji. Wiele firm nie zdaje sobie sprawy, że za złą jakość pobieranej energii płaci kary. Baterie kompensacji mocy biernej to jedna z najszybciej zwracających się inwestycji w energetyce przemysłowej.

■ **“Kluczem jest znajomość nie tylko cen, ale całej struktury kosztów. Na fakturze za energię sama cena prądu to dziś zaledwie część rachunku.”**

### Przychodzi do was członek OPZL, który chce zweryfikować wysokość rachunków. Od czego zaczniecie?

P.Z.: Od bezpłatnego audytu. Prosimy o ostatnie faktury i umowę z dostawcą – to wystarczy, żeby w ciągu kilku dni powiedzieć klientowi, czy przepłaca i o ile. W większości przypadków u klientów, którzy do nas trafiają, znajdujemy oszczędności. To nie magia – to wiedza o tym, jak rynek energii naprawdę działa.



LUBUSKI FUNDUSZ POŻYCZKOWY

Agencja Rozwoju Regionalnego S.A.  
w Zielonej Górze

# Pożyczka na rozwój OZE w przedsiębiorstwach

## oprocentowanie od 1,00%

### kwota do:

# 6 mln zł

### okres spłaty do:

# 180 miesięcy!

## Umorzenie części kapitału w wysokości **do 20%**

Finansowanie Inwestycji Końcowych zlokalizowanych na terenie województwa lubuskiego, wspierających budowę i rozbudowę instalacji **do produkcji energii z OZE dla:**

- Spółki prawa handlowego w których udziały lub akcje posiadają JST lub ich związki;
- Mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa;
- Spółdzielnie energetyczne;
- Koordynator klastra energii.

**Punkt Informacyjny ARR S.A.**  
Gorzów Wlkp.  
ul. Kosynierów Gdyńskich 108  
tel.: 698 688 135  
email: [r.szwajkowska@region.zgora.pl](mailto:r.szwajkowska@region.zgora.pl)



**Lubuski Fundusz Pożyczkowy**  
Zielona Góra,  
ul. Fryderyka Chopina 14  
tel.: 68 329 78 28  
email: [lfp@region.zgora.pl](mailto:lfp@region.zgora.pl)

Pożyczki przyznawane są na warunkach określonych w REGULAMINIE UDZIELANIA POŻYCZEK dostępnym w placówkach ARR S.A. oraz na stronie [www.lfp.region.zgora.pl](http://www.lfp.region.zgora.pl)  
Przyznanie pożyczki uzależnione jest od pozytywnej analizy zdolności kredytowej oraz wymaganych zabezpieczeń. Niniejszy materiał nie stanowi oferty w rozumieniu Kodeksu Cywilnego.



Fundusze Europejskie  
dla Lubuskiego



Rzeczpospolita  
Polska

Dofinansowane przez  
Unię Europejską



Lubuskie  
Warte zachodu

# Jawność wynagrodzeń w procesie rekrutacji: pierwsze miesiące stosowania przepisów

Weronika Powąska-Grochowy

Jawność wynagrodzeń zmienia reguły gry na korzyść pracownika. Teraz to pracodawca pierwszy odkrywa karty, a uczestnik rekrutacji może im się przyjrzeć. Zamiast „uznaniowości” – uporządkowany system płac.



foto: archiwum autorki

Weronika Powąska-Grochowy

## Pierwotna przyczyna i cel nowych zmian

Od 24 grudnia 2025 r. obowiązują zmiany w Kodeksie pracy, nakładające na pracodawców obowiązek poinformowania kandydata do pracy o wynagrodzeniu, jego początkowej wysokości lub przedziale. Informacja ta powinna obejmować wszystkie składniki wygradzenia, bez względu na ich nazwę, charakter, oraz inne świadczenia związane z pracą, przyznawane pracownikom w formie pieniężnej lub niepieniężnej.

Głównym celem Dyrektywy UE 2023/970, a zatem idących za nimi zmian w polskim Kodeksie pracy, jest eliminacja dyskryminacji płacowej ze względu na płeć, która w praktyce dotyka w większości kobiet. U podstaw tej regulacji leży bowiem założenie, że transparentność płac może przeciwdziałać utrwalonym nierównościom na rynku pracy. Biorąc pod uwagę jednak, zróżnicowanie branż i stanowisk, dyskryminacja kobiet nie zawsze jest regułą. Nierówności płacowe dotyczą również mężczyzn. Dlatego też zmiany w przepisach obejmują wszystkich potencjalnych pracowników i służą wyrównaniu szans kandydatów niezależnie od ich płci, wieku, czy pozycji negocjacyjnej.

## Rozmowa o wynagrodzeniu

Zgodnie z art. 18<sup>3ca</sup> § 2 Kodeksu pracy to pracodawca powinien jako pierwszy wskazać kandydatowi proponowane wynagrodzenie, jego początkową wysokość lub przedział.

Po kilku miesiącach stosowania przepisów widać, że obowiązek ten istotnie zmienił organizację procesów rekrutacyjnych. Informacja o wynagrodzeniu nie może być już pozostawiana wyłącznie na etap podpisywania umowy, lecz powinna zostać przekazana kandydatowi odpowiednio wcześniej, zgodnie z wymaganiami Kodeksu pracy.

Kandydat powinien otrzymać informację o warunkach płacowych na takim etapie rekrutacji, aby mógł świadomie zdecydować o dalszym udziale w procesie. Ogranicza to ryzyko prowadzenia długich rekrutacji, które kończą się rozbieżnością oczekiwań finansowych, a jednocześnie zmniejsza ryzyko zaniżenia przez kandydata własnych oczekiwań. Dlatego informacja o wynagrodzeniu powinna być przekazana jasno, konkretnie i w sposób odnoszący się do rzeczywistych warunków oferowanego zatrudnienia

## Od wątpliwości do praktyki

Pierwsze tygodnie obowiązywania nowych przepisów wiązały się z licznymi pytaniami. Pracodawcy zastanawiali się m.in., które benefity należy ujawniać, jak szczegółowo opisywać premie, czy informować o świadczeniach takich jak prywatna opieka medyczna, karta sportowa, dodatkowe dni wolne czy okazjonalne świadczenia pracownicze. Pojawiały się również pytania o formę przekazywania informacji, sposób dokumentowania wykonania obowiązku oraz rozumienie pojęcia „początkowego wynagrodzenia”.

Po kilku miesiącach stosowania przepisów widać, że wiele początkowych wątpliwości udało się przełożyć na konkretne rozwiązania organizacyjne. Pracodawcy co do zasady infor-

mują kandydatów o wszystkich elementach przyszłego wynagrodzenia. Nie udostępniają kandydatom pełnych regulaminów wynagradzania czy premiowania, ale przekazują wynikające z nich najważniejsze informacje w formie skróconej. Coraz częściej wykorzystywane są gotowe wzory informacji dla kandydatów, załączniki do wiadomości albo jednolite formularze stosowane w procesie rekrutacji.

Prawidłowa realizacja obowiązku informacyjnego przez pracodawców wymaga również, aby wskazany przedział wynagrodzenia był realny i odpowiadał rzeczywistym możliwościom finansowym pracodawcy. Zbyt szerokie lub pozorne widełki mogą być oceniane jako sprzeczne z celem przepisów, którym jest zapewnienie kandydatowi rzeczywistej, nie zaś iluzorycznej informacji o warunkach zatrudnienia. Równie istotne jest to, że pracodawca nie powinien pytać kandydata o wynagrodzenie otrzymywane u obecnego lub poprzednich pracodawców, ponieważ regulacje mają przeciwdziałać utrwalaniu wcześniejszych nierówności płacowych

**“W założeniu, pracownicy mają otrzymywać wynagrodzenie odpowiadające rynkowej wartości ich pracy, a nie wyłącznie kwocie wynikającej z indywidualnej, często zaniżonej wyceny własnych kompetencji.**

### Efekt uboczny zmian

Wdrożenie jawności wynagrodzeń w rekrutacji w wielu organizacjach doprowadziło do szerszego uporządkowania systemów płacowych. Przygotowanie informacji dla kandydatów wymagało bowiem sprawdzenia, jakie składniki wynagrodzenia faktycznie obowiązują na danym stanowisku, które świadczenia mają charakter stały, a które uznaniowy, czy regulaminy wewnętrzne odpowiadają rzeczywistej praktyce.

W konsekwencji wielu pracodawców zaktualizowało regulaminy wynagradzania, regulaminy premiowania, wzory ogłoszeń rekrutacyjnych oraz wewnętrzne procedury HR. Należy ocenić to pozytywnie. Nowe przepisy, choć początkowo postzegane jako dodatkowy obowiązek administracyjny, w praktyce stały się impulsem do uporządkowania zasad wynagradzania i zwiększenia spójności komunikacji z kandydatami.

Po kilku miesiącach można stwierdzić, że jawność wynagrodzeń stała się stałym elementem procesu rekrutacji. Pracodawcy, którzy wdrożyli standardy przekazywania informacji o wynagrodzeniu, ograniczyli ryzyko błędów i niespójności. Podstawowy kierunek jest już jasny: kandydat powinien znać realne warunki płacowe przed podjęciem decyzji o zatrudnieniu, a pracodawca powinien być przygotowany do ich przejrzystego przedstawienia.

**Weronika  
Powaska-Grochowy**

Radczyni prawna w Kancelarii Szuszczyński Kamińska. Zajmuje się kwestiami związanymi z polityką wynagrodzeń, bieżącym wsparciem i doradztwem na rzecz pracodawców.

## Pracodawcy dostali czas

Weronika Powaska-Grochowy

Dyrektywa dotycząca przejrzystości wynagrodzeń oraz zasady równych płac nie wejdzie w życie 7 czerwca

### Więcej czasu na przygotowania

Pracodawcy czekają na polskie przepisy wdrażające dyrektywę Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2023/970 dotyczącą przejrzystości wynagrodzeń oraz wzmocnienia zasady równej płacy kobiet i mężczyzn za taką samą pracę lub pracę o takiej samej wartości. Nowe regulacje mają objąć m.in. zasady informowania pracowników o wynagrodzeniach, raportowania luki płacowej, wartościowania stanowisk oraz stosowania obiektywnych kryteriów płacowych.

Przepisy te miały zacząć obowiązywać od 7 czerwca 2026 r. Obecnie wiadomo już jednak, że termin ten nie zostanie dotrzymany. Przesunięcie wejścia w życie regulacji nie oznacza jednak, że temat traci znaczenie. Pracodawcy zyskują dodatkowy czas na przygotowanie do istotnej zmiany w obszarze HR i prawa pracy. Na dziś nowe obowiązki nie wiążą jeszcze pracodawców w pełnym zakresie. Dyrektywa wymaga wdrożenia do prawa krajowego i co do zasady nie tworzy automatycznie wszystkich obowiązków w relacji pracodawca-pracownik. Dopiero polskie przepisy określą zakres uprawnień pracowników, obowiązków pracodawców oraz sankcji. Pracownicy skorzystają z nowych uprawnień, dopiero, gdy zostaną one wprowadzone do polskiego prawa.

### Pracodawco, wykorzystaj ten moment

Nie należy jednak traktować przesunięcia terminu jako „ulgi systemowej” ani powodu do odłożenia działań na później. Kierunek zmian jest przesądzony. Po wejściu w życie nowych przepisów pracodawcy będą musieli wykazać, że ich system wynagradzania opiera się na kryteriach obiektywnych, neutralnych ze względu na płeć i możliwych do uzasadnienia.

Warto już teraz przeanalizować strukturę stanowisk, siatki płac, sposób ustalania wynagrodzeń przy zatrudnieniu. Kluczowe będzie ustalenie, które stanowiska są porównywalne, jakie kompetencje lub odpowiedzialność uzasadniają różnice płacowe oraz czy kryteria te są stosowane konsekwentnie.

Dobrym pierwszym krokiem jest audyt systemu wynagrodzeń oraz przygotowanie organizacji do przyszłej komunikacji z pracownikami. Transparentność wynagrodzeń nie sprowadza się wyłącznie do publikowania widełek płacowych. To szersza zmiana w zarządzaniu wynagrodzeniami, obejmująca dokumentowanie decyzji płacowych, spójność kryteriów i gotowość do ich wyjaśnienia.

Pracodawcy, którzy wykorzystają dodatkowy czas na przygotowanie, będą w lepszej sytuacji niż ci, którzy rozpoczną działania dopiero po wejściu przepisów w życie. Odroczenie terminu należy więc traktować jako okres adaptacyjny, a nie zawieszenie tematu.

# KSeF po starcie: między usprawnieniem, a chaosem

Sylwia Śramkiewicz

Po kilku tygodniach obowiązkowego korzystania z Krajowego Systemu e-Faktur można już mówić o doświadczeniach praktycznych. W części firm widać pierwsze realne efekty tej reformy.



Sylwia Śramkiewicz

foto: archiwum autorki

## Nie zmiana, lecz proces

W teorii KSeF miał uprościć proces fakturowania, ujednoczyć dokumenty oraz umożliwić automatyczne przekazywanie danych między firmami i administracją skarbową. W praktyce, początek funkcjonowania systemu okazał się dla wielu podmiotów okresem intensywnego dostosowywania procedur, narzędzi informatycznych oraz licznych problemów.

Największe przedsiębiorstwa, które jako pierwsze zostały objęte obowiązkiem korzystania z systemu, zazwyczaj wcześniej przygotowywały się do wdrożenia, integrując swoje systemy finansowo-księgowe z platformą państwową. Mimo to pojawiały się trudności związane z integracją oprogramowania, błędami w strukturach faktur oraz opóźnieniami w przesyłaniu dokumentów.

Z perspektywy rynku widać wyraźnie, że wdrożenie KSeF nie jest jednorazową zmianą technologiczną, lecz procesem reorganizacji całego obiegu dokumentów w firmach.

**Przedsiębiorca będzie miał pewność, że wszystkie jego dokumenty są w jednym miejscu i trzeba jedynie podjąć decyzję czy poniesiony wydatek zostanie przekazany do księgowości**

## Potrzebna rewolucja w nieodpowiednim czasie

Moje środowisko należy do grup bezpośrednio dotkniętych zmianą i przyznaję, że ostatnie kilka tygodni było trudnych. Jestem ogromną fanką cyfryzacji i wykorzystywania w księgowości sztucznej inteligencji, ale termin wdrożenia tak dużej zmiany został wybrany mało fortunnie. Przedsiębiorcy oczekują, że w biurze rachunkowym czy od księgowego otrzymają pełen pakiet informacji i rozwiązań, gdy tymczasem my w tym czasie mamy Pit-y, Cit-y, sprawozdania roczne i szereg przeróżnych terminowych obowiązków z których nikt nas przecież nie zwolnił, bo KSeF.

Dlatego moje jedyne zastrzeżenie to czas na jaki przewidziano wdrożenie.

Poza tym, jest dokładnie tak jak się spodziewałam. Sporo problemów, które potraktowane z odpowiednią dozą cierpliwości i zaangażowania są pomału rozwiązywane.

W swojej ponad trzydziestoletniej karierze zawodowej, przeżyłam już kilka cyfrowych rewolucji i każda przebiegała podobnie. Niewiadoma, niepokój, praktyka, usprawnianie, porządkowanie i z czasem nikt już nie pamięta, że było inaczej, czyli „papierowo”.

## Nareszcie porządek

Koleżanki i koledzy, podobnie jak ja, patrzą na to rozwiązanie z dużym optymizmem. Wiemy, że mimo początkowych trudności, system przyniesie realne usprawnienia. Ustrukturyzowany format faktur pozwala na automatyczne pobieranie danych i ograniczenie ręcznego wprowadzania dokumentów do systemów księgowych. W efekcie proces księgowania może stać się szybszy i mniej podatny na błędy. Praktycznie zniknie problem zagubionych faktur. Przedsiębiorca będzie miał pewność, że wszystkie jego dokumenty są w jednym miejscu i nie trzeba ich nigdzie szukać, a jedynie podjąć decyzję czy poniesiony wydatek zostanie przekazany do księgowości. Przy papierowych dokumentach często otrzymaliśmy pytania, czy dany dokument został nam przekazany i odwrotnie, przekazywano go po wielokroć, tak na wszelki wypadek. KSeF te problemy wyeliminuje.

Oczywiście przed nami długa droga, bo jesteśmy na etapie dopracowywania systemu. Trzeba wyeliminować problemy z dostępnością platformy w godzinach największego obciążenia oraz ograniczenia w obsłudze bardziej złożonych procesów fakturowania, takich jak korekty czy rozliczenia między podmiotami powiązanyymi.

## Warto podjąć ten wysiłek

Opinie przedsiębiorców na temat KSeF są bardzo zróżnicowane. Firmy, które już wcześniej korzystały z elektronicznego obiegu dokumentów, relatywnie szybko dostosowały się do nowych zasad. W wielu przypadkach zmiana polegała głównie na integracji dotychczasowego systemu fakturowania z platformą KSeF. Znacznie większe

wyzwanie pojawiło się w małych firmach oraz jednoosobowych działalnościach gospodarczych. Dla tej grupy przedsiębiorców wprowadzenie KSeF oznacza konieczność poznania nowych procedur, zmiany sposobu wystawiania faktur, oraz często także aktualizacji oprogramowania i związanych z tym procesem kosztów, co w nikim zazwyczaj nie wzbudza przychylności. Moim zdaniem jednak, chociaż skłama zmiany organizacyjnej została przez wiele firm niedoszacowana, warto podjąć ten wysiłek, bo po okresie adaptacji system może uprościć zarządzanie dokumentami.

Mam nadzieję, że po ustabilizowaniu działania, oraz dostosowaniu narzędzi informatycznych jego funkcjonowanie będzie bardziej intuicyjne.

Wierzę, że nie będzie to tylko narzędzie administracyjne,

ale rzeczywiste narzędzie usprawniające działanie firm, przede wszystkim zaś takie, dzięki któremu administracja skarbową będzie mogła szybciej reagować na niepravidłowości.

Z punktu widzenia uczciwych przedsiębiorców oznacza to potencjalne ograniczenie nieuczciwej konkurencji. Firmy, które dotychczas wykorzystywały fikcyjne faktury do zaniżania podatków lub zawyżania kosztów działalności, będą miały znacznie trudniejsze warunki do prowadzenia takich praktyk.

**Sylwia Śramkiewicz**

Dyplomowana księgowa z wieloletnim doświadczeniem w obsłudze podmiotów gospodarczych różnych branż. Od 2010 roku właścicielka Firmy Biuro Finansowo – Księgowe Sylwia Śramkiewicz.

## uKSC dotyczy też małych firm

Przedsiębiorcy wpadli w wir wdrażania kolejnej regulacji: uKSC. Może się wydawać, że dotyczy wąskiego grona największych firm. Nie zapominajmy jednak o łańcuchach dostaw. Masz pewność, że to nie twój problem?



Tomasz Janas

Nowelizacja ustawy o krajowym systemie cyberbezpieczeństwa, wdrażająca w Polsce dyrektywę NIS2, kojarzy się głównie z dużymi organizacjami. Firmy mają obowiązek sprawdzić, czy podlegają nowym przepisom, złożyć wniosek o wpis do wykazu do 3 października 2026 r. i wdrożyć wymagane środki bezpieczeństwa w określonym terminie.

uKSC dotknie także mniejsze firmy, nawet jeśli formalnie same nie zostaną uznane za podmiot kluczowy albo ważny. Dlaczego? Przez łańcuch dostaw. Jeżeli mała firma świadczy usługi, dostarcza produkty, utrzymuje systemy, obsługuje infrastrukturę, przetwarza dane albo ma dostęp do środowiska większego klienta, staje się elementem jego systemu bezpieczeństwa. A skoro większy klient będzie musiał zarządzać ryzykiem dostawców, zacznie zadawać konkretne pytania także mniejszym partnerom. Bezpieczeństwo łańcucha dostaw jest jednym z obszarów, które pojawiają się w kontekście nowych wymogów.

W praktyce może to oznaczać audyty bezpieczeństwa, nowe zapisy w umowach, wymagania dotyczące kopii zapasowych, reakcji na incydenty, kontroli dostępu, ochrony

danych, podwykonawców czy szkoleń pracowników. Dla wielu firm to będzie warunek utrzymania współpracy z większym odbiorcą.

Dlatego mniejsze firmy w Lubuskim powinny zadać sobie pytanie: czy sprzedajemy coś organizacjom, które mogą podlegać pod uKSC? Jeśli tak, warto wcześniej uporządkować podstawy cyberbezpieczeństwa. Nie po to, by tworzyć rozbudowane systemy jak w korporacji, ale po to, by umieć wiarygodnie odpowiedzieć: wiemy, jakie ryzyka dotyczą naszej działalności, mamy podstawowe procedury, potrafimy zareagować na incydent i dbamy o bezpieczeństwo usług, które dostarczamy.

uKSC zmienia zasady współpracy na całym rynku, w łańcuchu dostaw bezpieczeństwo najsłabszego ogniwa bardzo szybko staje się problemem wszystkich.

**Tomasz Janas**

Audytor i manager z 20-letnim doświadczeniem w obszarze bezpieczeństwa IT, audytów, realizacji projektów oraz rozwoju biznesu, prezes zarządu PKF Advisory.

Reklama



### INSTALACJE ELEKTRYCZNE I NISKOPRĄDOWE



**Profesjonalne rozwiązania dla Twojego obiektu**

-  Instalacje Elektryczne
-  Systemy Alarmowe i Kontroli Dostępu
-  Telewizja Przemysłowa (CCTV)
-  Sieci Komputerowe i IT
-  Systemy PPOZ i DSO
-  Instalacje Domofonowe



Zeskanuj Mnie

WWW.APEXIMBIS.PL

# Rekrutacja, pośrednictwo, czy praca tymczasowa?

Anna Cudniewicz-Czuba

Bywa, że wyzwaniem nie jest pozyskanie kontraktu, lecz ludzi do jego realizacji. Kolejnym: zapewnienie projektowi bezpieczeństwa, a firmie elastyczności. Jak dopasować rozwiązanie do potrzeby organizacji?



Anna Cudniewicz-Czuba

## Różne drogi pozyskania pracowników

Wielu przedsiębiorców rozpoczyna poszukiwania pracowników samodzielnie – publikując ogłoszenia, przeglądając aplikacje i prowadząc rozmowy kwalifikacyjne we własnym zakresie. Na pierwszy rzut oka wydaje się to najprostszym rozwiązaniem. W praktyce jednak oznacza duże zaangażowanie czasu oraz zasobów firmy.

Selekcja kandydatów, analiza setek CV, umawianie spotkań czy powtarzanie procesu po nieudanej rekrutacji potrafią znacząco wydłużyć moment faktycznego zatrudnienia pracownika. A w wielu branżach każdy tydzień bez obsadzonego stanowiska oznacza spadek wydajności zespołu lub opóźnienia w realizacji zleceń.

Dodatkowym wyzwaniem jest ryzyko nietrafionej rekrutacji. Nawet dobrze przygotowane ogłoszenie nie daje gwarancji, że kandydat rzeczywiście odnajdzie się w środowisku pracy firmy. W takiej sytuacji przedsiębiorca często wraca do punktu wyjścia i cały proces zaczyna się od nowa. Coraz częściej pojawia się więc pytanie: czy koszt samodzielnej rekrutacji rzeczywiście jest niższy, jeśli uwzględnić czas, ryzyko błędnych decyzji i przestoje w pracy zespołu?

## Pośrednictwo pracy: gdy szukasz pracownika na stałe

Jednym z rozwiązań jest pośrednictwo pracy. W tym modelu agencja pomaga przedsiębiorcy znaleźć kandydatów, prowadzi wstępną selekcję i rekomenduje osoby najlepiej dopasowane do stanowiska. Po zakończeniu procesu pracownik zostaje zatrudniony bezpośrednio przez przedsiębiorstwo.

Dla wielu firm oznacza to przede wszystkim oszczędność czasu oraz dostęp do szerszej bazy kandydatów. Często współpraca obejmuje także gwarancję rekrutacyjną – jeśli pracownik w krótkim czasie odejdzie lub nie spełni oczekiwań pracodawcy, agencja przeprowadza proces ponownie.

W przypadku zatrudniania cudzoziemców wsparcie może obejmować również przygotowanie dokumentów legalizujących pracę i pobyt oraz pomoc w formalnościach kadrowych. Dzięki temu przedsiębiorcy mogą skupić się na prowadzeniu działalności, zamiast na złożonych procedurach administracyjnych.

## Praca tymczasowa: gdy liczy się elastyczność

Gdy zapotrzebowanie na pracowników szybko się zmienia, firmy sięgają po pracę tymczasową. W tym modelu pracownik zatrudniony jest przez agencję i kierowany do pracy u pracodawcy – użytkownika.

Rozwiązanie to szczególnie dobrze sprawdza się przy realizacji projektów lub w okresach zwiększonej liczby zleceń: – Największą korzyść to elastyczność. Nie muszę zajmować się legalizacją zatrudnienia ani prowadzić rekrutacji. Jeśli potrzebuję pracowników za tydzień, to za tydzień mam zespół gotowy do pracy” – mówi Radosław Miczyński, CEO Grupy Elka i podkreśla kluczową rolę szybkiego zwiększenia zespołu: – Możemy wziąć pracowników na konkretny projekt czy na kilka miesięcy. Jeśli ktoś się nie sprawdzi, można go szybko zastąpić inną osobą.

## Model „sprawdź i zatrudnij”

„Sprawdź i zatrudnij”, to bezpieczny model, który pozwala ocenić dopasowanie pracownika do zespołu przed podjęciem decyzji o stałym zatrudnieniu: – Zdarza się, że pracownicy przychodzą do nas przez agencję, a później przechodzą bezpośrednio do firmy. Niedawno przejechaliśmy dwóch takich pracowników. – mówi Radosław Miczyński.

## Logistyka potrzebuje szybkiej reakcji

O znaczeniu elastycznego zarządzania zespołem mówi również Mateusz Oleksiejuk, założyciel LCL Logistic:

– Zaczynaliśmy od jednego busa i dużych ambicji. Dziś obsługujemy klientów w całym kraju i stale rozwijamy działalność logistyczną.

Rozwój firmy oznacza jednak także rosnące potrzeby kadrowe: – W logistyce kluczowa jest możliwość szybkiego reagowania na zmiany. Dzięki pracy tymczasowej możemy w krótkim czasie zwiększyć zespół, gdy rośnie liczba zleceń. To pomaga utrzymać terminowość i jakość obsługi klientów – tłumaczy Kamila Kapała, dyrektor ds. rozwoju biznesu w LCL Logistic i dodaje, że wyzwaniem bywa szybkie wdrożenie nowych pracowników: – Tempo pracy jest duże, dlatego ważne jest sprawne wprowadzenie nowych osób w obowiązujące procedury i standardy pracy”.



Wybór między pośrednictwem pracy a pracą tymczasową coraz częściej staje się elementem strategii zarządzania firmą.

### Kluczowa jest wiarygodność partnera

Doświadczenia przedsiębiorców pokazują jednak, że ogromne znaczenie ma wybór odpowiedniej agencji: – Warto pracować ze sprawdzonymi partnerami. Kiedyś zakończyliśmy współpracę z jedną agencją, która nagle podniosła stawki o 30 procent. Zdarzały się też sytuacje, gdy po współpracy z mniej rzetelnymi firmami dostawałem telefony z urzędu skarbowego czy ZUS-u. – wspomina Radosław Micyński. – Współpraca z dużą i stabilną agencją daje poczucie bezpieczeństwa – zapewnia CEO Grupy Elka.

### Jedno pytanie dla przedsiębiorcy

Wybór między pośrednictwem pracy a pracą tymczasową nie jest dziś wyłącznie decyzją kadrową. Coraz częściej staje się elementem strategii zarządzania firmą.

Dlatego przed podjęciem decyzji wielu przedsiębiorców zadaje sobie jedno podstawowe pytanie: czy potrzebujemy pracownika na stałe, czy raczej elastycznego wsparcia zespołu w określonym czasie?

Odpowiedź na to pytanie bardzo często prowadzi do właściwego modelu współpracy. Jeśli firma szuka pracownika na stałe i chce samodzielnie budować zespół, naturalnym rozwiązaniem jest pośrednictwo pracy. Gdy natomiast kluczowa staje się szybka reakcja na zmieniające się potrzeby produkcji lub realizacji projektów, przedsiębiorcy częściej sięgają po pracę tymczasową.

Ostatecznie pytanie o sposób pozyskania pracownika nie dotyczy wyłącznie rekrutacji. To decyzja o tym, jak firma chce zarządzać swoim rozwojem – czy stawia na stabilne budowanie zespołu, czy na elastyczne reagowanie na zmiany rynku.

**Anna  
Cudniewicz-Czuba**

Właścicielka ACC Service Sp. z o.o. Specjalizuje się w zabezpieczeniu kadr dla firm produkcyjnych i logistycznych, pracy tymczasowej oraz legalnym zatrudnianiu cudzoziemców.

## Lider na godziny: Fractional Leadership

Fractional Leadership. To pragmatyczna odpowiedź na pytanie, jak zjeść ciastko i mieć ciastko – czyli jak pozyskać kompetencje klasy C-level bez obciążania budżetu siedmiocyfrowymi kosztami.

### Kluczowa jest wiarygodność partnera

Lider „ułamkowy” to nie doradca zostawiający raport na biurku. To dyrektor (CFO, CMO, CTO), który wchodzi w strukturę firmy, zarządza zespołem, bierze współodpowiedzialność za wyniki, pracując np. kilka dni w miesiącu. Przedsiębiorca z sektora MŚP nie musi już zatrudniać dyrektora finansowego na etat, by profesjonalnie przygotować spółkę do pozyskania kapitału.

Płaci za konkretne know-how, a nie za „obecność przy ekspresie do kawy”.

### Matematyka zysku

Dane są jednoznaczne: wg. analiz Salary.com całkowity koszt zatrudnienia dyrektora operacyjnego na etat, wliczając podatki, benefity, oraz bonusy, bywa o 60-70% wyższy niż wynagrodzenie lidera fractional. W Polsce, przy rekordowej presji płacowej w obszarach tech i finance, model ten demokratyzuje dostęp do wiedzy eksperckiej.

Kupujemy nie czas lidera, lecz jego doświadczenie oraz ścieżki na skrót wypracowane u poprzednich pracodawców.

### Kiedy ten model działa?

- Skalowanie: organizacja rośnie szybciej niż kompetencje liderów.
- Transformacja: wyłączenie na czas wdrożenia systemu czy automatyzacji procesów.
- Optymalizacja: zamiana kosztów stałych na zmienne dla zachowania płynności finansowej

Fractional Leadership to ewolucja rynku pracy. Wymaga jednak dojrzałości: lider musi błyskawicznie adaptować się do nowej kultury, a właściciel – realnie delegować władzę, co może być trudne mentalnie. Być może jednak warto się przełamać by efektywnie „wypożyczyć” in-teligencję niezbędną do rynkowego zwycięstwa.

**redakcja**

# PIP odpowiada na pytania firm

Od 2026 roku zmieniają się zasady liczenia stażu pracy.  
Czy nowe przepisy obejmą także umowy zlecenia wykonywane w trakcie studiów?

Sekcja Prawna, Prewencji i Promocji  
Okręgowego Inspektoratu Pracy w Zielonej Górze

## Czy praca na zleceniu podczas studiów zwiększy staż pracy?

1 stycznia 2026 r. weszła w życie ustawa z dnia 26 września 2025 r. o zmianie ustawy – Kodeks pracy oraz niektórych innych ustaw, dalej określona jako ustawa zmieniająca (Dz.U. poz. 1423). Ustawa wprowadziła zmiany w zakresie ustalania okresu zatrudnienia, od którego zależą uprawnienia pracownicze.

Uprawnienia wynikające z przeliczenia okresów działalności zawodowej przysługują od dnia rozpoczęcia stosowania nowych przepisów:

- od 1 stycznia 2026 r. – w stosunku do pracownika zatrudnionego u pracodawcy będącego jednostką sektora finansów publicznych w rozumieniu ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych,
- od 1 maja 2026 r. (tj. od pierwszego dnia miesiąca następującego po upływie 6 miesięcy od dnia ogłoszenia ustawy) – w stosunku do pracownika zatrudnionego u pracodawcy niebędącego jednostką sektora finansów publicznych. (art. 6 ustawy zmieniającej).

Zgodnie z art. 302<sup>1</sup> § 2 pkt 1 ustawy z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy, dalej określony jako k.p. (Dz.U.2025.277 t.j.), do okresu zatrudnienia wlicza się okresy wykonywania przez osobę fizyczną umowy zlecenia lub innej umowy o świadczenie usług, do której zgodnie z przepisami Kodeksu cywilnego stosuje się przepisy dotyczące zlecenia, w których ta osoba fizyczna podlegała ubezpieczeniom emerytalnemu oraz rentowym.

Jednakże należy zwrócić uwagę na art. 302<sup>1</sup> § 3 k.p., zgodnie z którym do okresu zatrudnienia wlicza się także udokumentowane okresy, o których mowa w § 1 i 2, w których osoba fizyczna nie podlegała ubezpieczeniom emerytalnemu i rentowym na podstawie odrębnych przepisów.

## Jakie okresy mogą być wliczane do stażu pracy?

Ustawodawca w uzasadnieniu wskazał, że chodzi o okresy wykonywania pracy lub działalności, które co do zasady nie stanowią tytułu do ubezpieczeń społecznych. Przykładem mogą być uczniowie szkół ponadpodstawowych oraz studenci do ukończenia 26. roku życia, którzy wykonują pracę na podstawie umowy zlecenia lub innych umów o świadczenie usług. Do tej kategorii zaliczają się także inne sytuacje zwolnienia z obowiązku opłacania składek, np. wynikające ze szczególnych regulacji.

Zgodnie z art. 6 ust. 4 ustawy o systemie ubezpieczeń społecznych, uczniowie i studenci do ukończenia 26. roku życia nie podlegają ubezpieczeniu emerytalnemu i rentowemu z tytułu wykonywania umowy zlecenia. Ma to istotne znaczenie przy ocenie, czy i na jakich zasadach takie okresy mogą być wliczane do stażu pracy.

## Dokumentowanie okresów i obowiązki pracodawcy

Okresy uwzględniane przy ustalaniu stażu pracy będą potwierdzane m.in. zaświadczeniami wydawanymi przez Zakład Ubezpieczeń Społecznych, obejmującymi informacje o podleganiu ubezpieczeniom lub opłacaniu składek. Jednocześnie przepisy nie określają zamkniętego katalogu dokumentów potwierdzających okresy aktywności zawodowej, które nie podlegały ubezpieczeniom, ani okresów pracy za granicą. W praktyce oznacza to, że pracownik może je wykazać każdym wiarygodnym dokumentem, takim jak umowa zlecenia, wpis w CEIDG, dokumenty z instytucji publicznych czy zaświadczenia od zagranicznego pracodawcy.

Na pracodawcy spoczywa obowiązek uwzględnienia nowych okresów przy ustalaniu uprawnień pracowniczych, jeżeli pracownik przedstawi odpowiednie dokumenty. Warto jednak podkreślić, że dokumenty inne niż zaświadczenia ZUS podlegają ocenie pracodawcy i mogą zostać zakwestionowane, jeśli budzą uzasadnione wątpliwości. W przypadku sporu ostateczne rozstrzygnięcie należy do sądu pracy.



Bartosz Widomski, dyrektor sprzedaży Bisar S.A.

## Lubuski rynek pracy w 2026 roku

Spoglądając na rynek pracy w województwie lubuskim, widać wyraźnie, że sytuacja pracodawców nadal pozostaje wymagająca. Według najnowszych danych stopa bezrobocia rejestrowanego w województwie lubuskim wyniosła 6,2% - w marcu 2026 roku, przy 6,1% dla całego kraju. Jednocześnie lokalny rynek kandydatów pozostaje bardzo wymagający - firmy nadal mierzą się z ograniczoną dostępnością osób o odpowiednich kompetencjach, dyspozycyjności i gotowości do pracy.

W praktyce wielu pracodawców nadal mierzy się z trudnościami w pozyskaniu kandydatów o odpowiednich kompetencjach, dostępności i gotowości do pracy, szczególnie w branżach logistycznej, produkcyjnej, budowlanej, FMCG, automotive czy e-commerce.

Coraz częściej szukają przede wszystkim stabilności, przewidywalności i modelu współpracy, który pozwoli im utrzymać ciągłość działania mimo rosnących kosztów, rotacji i zmian regulacyjnych. Dlatego coraz większego znaczenia nabierają trzy filary: skuteczna rekrutacja, sprawna relokacja pracowników oraz pełna zgodność legalizacyjna

### Relokacja pracowników jako strategiczne narzędzie operacyjne

Relokacja, która jeszcze niedawno była traktowana głównie jako rozwiązanie awaryjne, dziś staje się jednym z ważniejszych narzędzi biznesowych w regionie. Dobrze zaplanowany proces, obejmujący rekrutację, transport, zakwaterowanie i koordynację, pozwala firmom zwiększać moce operacyjne w krótkim czasie. Co równie istotne, pracownicy relokowani często lepiej wpisują się w potrzeby organizacyjne zakładów, co może przekładać się na wyższą frekwencję, większą stabilność zespołów i niższą rotację.

Drugim filarem jest szeroka, równoległa rekrutacja prowadzona jednocześnie na rynkach lokalnych, ogólnopolskich i zagranicznych.

# Kadra z przyszłości

Bartosz Widomski

## Jak rekrutacja, relokacja i pełna legalność zatrudnienia pomagają lubuskim firmom utrzymać produkcję i rozwój w 2026 roku

Taki model pozwala firmom z branż meblarskiej, budowlanej, przemysłu ciężkiego, FMCG czy automotive zabezpieczyć zespoły nie tylko na dziś, ale także z myślą o wysokich sezonach, wzrostach wolumenów i nowych kontraktach.

W BISAR widzimy, że Klienci coraz mocniej doceniają możliwość skalowania operacji w sposób przewidywalny, a także bezpieczny.

Trzecim obszarem, który w 2026 roku będzie miał coraz większe znaczenie, pozostaje legalizacja zatrudnienia i zgodność procesów kadrowych z przepisami. W otoczeniu rosnących wymagań formalnych i większej wymiany danych między instytucjami ryzyko błędów proceduralnych staje się dla firm coraz bardziej realne. Dlatego przedsiębiorstwa coraz częściej poszukują partnera, który przejmie odpowiedzialność za procesy legalizacyjne - od dokumentów i procedur po bieżące wsparcie oraz audyty. W BISAR wyraźnie widzimy, że jest to dziś jeden z kluczowych powodów podejmowania współpracy.

### Problemy kadrowe dotyczą dziś niemal każdej branży

Warto podkreślić, że wyzwania kadrowe dotyczą dziś znacznie szerszego grona Klientów niż tylko firmy produkcyjne czy logistyczne. Współpracujemy z organizacjami z branży budowlanej, e-commerce, usługowej, automotive, meblarskiej, przemysłu ciężkiego FMCG - i każda z nich stoi przed podobnym wyzwaniem: jak budować stabilne zespoły w sytuacji, gdy sama dostępność kandydatów nie wystarcza, a coraz większe znaczenie mają kompetencje, mobilność i gotowość do pracy w konkretnym modelu operacyjnym.

Patrząc na to, jak dynamicznie zmienia się rynek pracy, jedno jest pewne: przewagę w 2026 roku osiągną te firmy, które traktują zarządzanie personelem jako element strategii, a nie wyłącznie koszt operacyjny.

W BISAR wierzymy, że przyszłość rynku pracy w regionie będzie należeć do organizacji, które odpowiednio wcześniej budują systemy oparte na skutecznej rekrutacji, relokacji i pełnej zgodności prawnej.

### Bartosz Widomski

Dyrektor sprzedaży Bisar S.A., doświadczony menadżer sprzedaży B2B. Pracował w sektorach: FMCG, outsourcingu procesów biznesowych, handlu oraz usług dla biznesu. Odpowiada za strategię sprzedaży, rozwój przychodów i zarządzanie zespołami handlowymi.

# Zmiany w kontrolach zwolnień lekarskich: co oznaczają dla firm?

Agata Muchowska

Ponad 1 mln zł zakwestionowanych zasiłków w regionie lubuskim pokazuje, że kontrole zwolnień lekarskich są coraz skuteczniejsze. To ważny sygnał dla pracodawców – zwłaszcza w kontekście zmian przepisów.



Agata Muchowska

## Kontrole ZUS w liczbach

Ustawowym zadaniem ZUS jest kontrola prawidłowości wykorzystywania zwolnień lekarskich od pracy oraz prawidłowości orzekania o czasowej niezdolności do pracy i wystawiania zaświadczeń lekarskich. To ważne, gdyż środki, z których wypłacane są zasiłki, pochodzą ze składek na ubezpieczenie chorobowe wszystkich ubezpieczonych.

W ubiegłym roku lubuski ZUS przeprowadził łącznie ponad 11 tysięcy takich kontroli i stwierdził nieprawidłowości w prawie 800 przypadkach. Kwota zakwestionowanych zasiłków wyniosła ponad 1 mln zł. Pod kątem prawidłowości wykorzystywania zwolnień lekarskich skontrolowano ponad 5 tys. osób, w wyniku czego prawie 500 z nich musiało zwrócić zasiłek. Łączna kwota cofniętych świadczeń w tym obszarze wyniosła niemal 766 tys. zł.

## Uprawnienia pracodawcy i rola orzeczników

Należy pamiętać, że pracodawcy zatrudniający co najmniej 20 pracowników mogą samodzielnie sprawdzać, czy pracownik wykorzystuje zwolnienie zgodnie z jego celem.

Osobnym obszarem jest kontrola orzekania o czasowej niezdolności do pracy, w ramach której lekarze orzecznicy ZUS oceniają zasadność dalszego trwania zwolnienia.

W ubiegłym roku w Gorzowie Wielkopolskim i Zielonej Górze wydano 6 tys. takich orzeczeń, z czego w blisko 300 przypadkach uznano ubezpieczonych za zdolnych do pracy. Skróciło to zwolnienia o prawie 2 tys. dni i pozwoliło zaoszczędzić ok. 240 tys. zł świadczeń.

## Kto trafia do kontroli?

Do obu rodzajów kontroli typuje się najczęściej zwolnienia budzące wątpliwości z uwagi na:

- okres niezdolności do pracy nieadekwatny do schorzenia,
- kolejne zwolnienia od różnych lekarzy na różne choroby,
- nie stawienie się na badanie do lekarza orzecznika w wyznaczonym terminie, wcześniejsze nadużycia.

7 stycznia prezydent podpisał ustawę wprowadzającą zmiany w zwolnieniach lekarskich i ich kontroli. Nowe przepisy, doprecyzowały m.in. definicję pracy zarobkowej oraz aktywności niezgodnej z celem zwolnienia.

ZUS zyskał prawo do kontrolowania zwolnień wystawionych z powodu opieki nad chorym członkiem rodziny oraz do żądania od ubezpieczonego wyjaśnień niezbędnych do oceny zasadności zwolnienia.

## Kolejne uprawnienia kontrolne od 13 kwietnia

Zmiany obowiązujące od 13 kwietnia mają ułatwić ocenę, kiedy ubezpieczony traci prawo do zasiłku chorobowego. Zasiłek będzie odbierany w przypadku podejmowania aktywności niezgodnej z celem zwolnienia, czyli działań opóźniających powrót do zdrowia lub sprzecznych z zaleceniami lekarza.

Kontrolerzy zyskali nowe uprawnienia:

- możliwość legitymowania osób kontrolowanych,
- prawo wstępu do miejsca kontroli (np. do domu),
- możliwość pozyskiwania informacji od ubezpieczonego, pracodawcy i lekarza prowadzącego.

Od 1 stycznia 2027 r. wejdą w życie przepisy dotyczące e-ZLA, które ułatwią sytuację osób pracujących u kilku pracodawców. Jeśli choroba uniemożliwia pracę na etacie, ale pozwala na inne aktywności, zwolnienie nie będzie musiało obejmować wszystkich miejsc zatrudnienia.

Wprowadzone zostaną też uproszczenia w orzekaniu, m.in. badania zdalne i orzeczenia elektroniczne, 30-dniowy termin na decyzję ZUS oraz rozpatrywanie większości spraw przez jednego lekarza.

**Agata Muchowska**

Agata Muchowska – od 2016 r. regionalna rzeczniczka prasowa ZUS województwa lubuskiego. Wcześniej dziennikarka i publicystka. Z wykształcenia filozofka.

# Statystyczny portret Lubuskiego

Elwira Olczyk

Największym pracodawcą jest przemysł, 63% PKB wytwarza południe regionu, za to północ ma zdecydowanie niższy ubytek ludności.

Co jeszcze mówią o nas statystyki?

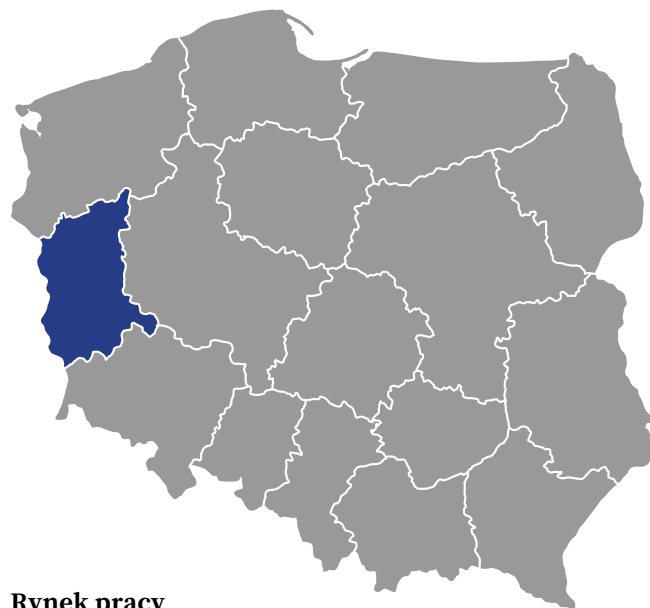
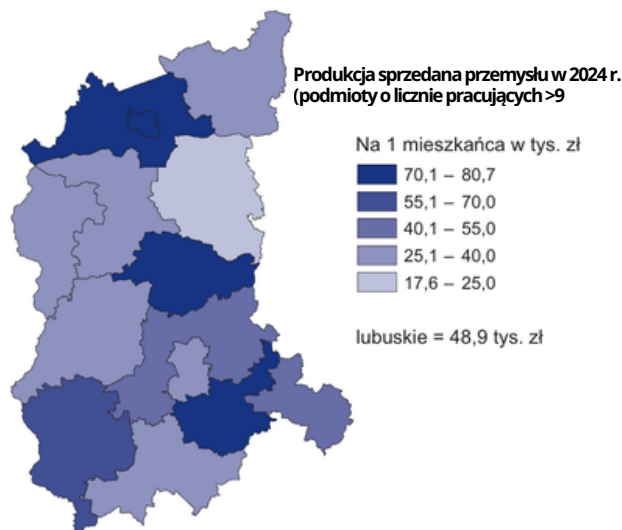
## Gospodarka regionu

Region od lat konsekwentnie generuje ok. 2% PKB w kraju. Według wstępnych szacunków, w 2024 r. było to 76 mld zł, co oznacza wzrost w skali roku o niemal 4% w cenach stałych – i był to, obok województwa wielkopolskiego, jeden z najwyższych wzrostów w kraju. W przeliczeniu na 1 mieszkańca wartość PKB wyniosła blisko 78 tys. zł (o ponad 7% więcej niż rok wcześniej). W rezultacie relacja do średniej krajowej sięgnęła 80%.

Wewnątrz województwa utrzymuje się wyraźne zróżnicowanie między podregionami. Podregion zielonogórski wytwarza ponad 63% lubuskiego PKB, gorzowski – pozostałe 37%.

Istotną rolę w gospodarce regionu odgrywa przemysł. W 2023 r. przedsiębiorstwa przemysłowe wytworzyły ponad 33% wartości dodanej brutto w województwie. Był to trzeci najwyższy udział przemysłu wśród województw w Polsce – po województwie śląskim i dolnośląskim. Kolejne 25% WDB wypracowały łącznie podmioty z sekcji: handel i naprawa pojazdów samochodowych; transport i gospodarka magazynowa; zakwaterowanie i gastronomia; informacja i komunikacja.

Produkcja sprzedana przemysłu w 2024 r. wyniosła blisko 50 mld zł, a według szacunków w 2025 r. wzrosła do ponad 52 mld zł. Udział województwa w krajowej produkcji przemysłowej wyniósł ok. 2%, a produkcja sprzedana na jednego mieszkańca była o jedną piątą niższa od średniej krajowej.



## Rynek pracy

Struktura gospodarcza regionu znajduje odzwierciedlenie na rynku pracy. W województwie lubuskim pracuje 362,5 tys. osób, w tym ok. 62% w podregionie zielonogórskim.

Największym pracodawcą pozostaje przemysł, który zatrudnia ponad 24% pracujących mieszkańców regionu. Duże znaczenie mają także handel i naprawa pojazdów (15%), administracja publiczna (9%) oraz transport i gospodarka magazynowa (8%).

- Na rynku pracy ważną rolę odgrywają zarówno duże, jak też małe firmy. Ponad połowa pracujących mieszkańców regionu zatrudniona jest w firmach liczących co najmniej 50 pracowników. Jednocześnie blisko 30% pracuje w przedsiębiorstwach, zatrudniających do 9 osób.
- Przeciętne wynagrodzenie w województwie wynosi ok. 7995 zł, czyli ok. 92% średniej krajowej. Mediana wynagrodzeń kształtuje się na poziomie 6906 zł i jest o 3% mniejsza od mediany wynagrodzeń w kraju.
- Stopa bezrobocia na koniec 2025 r. wyniosła 5,7%. Różnice pomiędzy podregionami są stosunkowo niewielkie – w gorzowskim wyniosła 5,6%, a w zielonogórskim 5,7%.

## Demografia

Obok procesów gospodarczych istotnym czynnikiem kształtującym sytuację regionu są zmiany demograficzne. Obecnie w województwie lubuskim mieszka 966 tys. osób, to o ponad 5% mniej niż w 2015 r. Ponad 60% ogółu ludności województwa mieszka w podregionie zielonogórskim.

Zmienia się także struktura mieszkańców według wieku. Udział osób w wieku produkcyjnym spadł z 63% do 58%, a na 100 mieszkańców w wieku produkcyjnym przypadają blisko 42 osoby w wieku poprodukcyjnym. Pogłębia się także ujemny przyrost naturalny – liczba zgonów przewyższa liczbę urodzeń o blisko 5 tys. osób. Utrzymuje się także odpływ ludności z regionu.

W ostatnich latach województwo lubuskie notuje ujemne saldo migracji na poziomie przekraczającym 600 osób rocznie. Ubytek ludności w południowej części województwa jest nawet 1,5-krotnie większy niż w północnej.

Województwo lubuskie utrzymuje stabilną pozycję gospodarczą. Wyzwaniem pozostają jednak postępujące niekorzystne zmiany demograficzne, które w dłuższej perspektywie mogą oddziaływać na potencjał rozwojowy województwa.

Urząd Statystyczny w Zielonej Górze, jako Centrum Wiedzy o Regionie, wspiera instytucje oraz użytkowników danych statystycznych w analizie zjawisk społecznych i gospodarczych w województwie lubuskim.

# Bieszczady nie pomogą

Ania Andrysiak

Kiedy jesteś w stresie, ucieczka w Bieszczady nie zadziała, ponieważ umysł i nawyki pojadą razem z tobą. Zamiast zmieniać miejsce, przeprowadź „audyt mentalny” i wzmocnij odporność psychiczną.

## Stres to proces informacyjny

Stres to odpowiedź układu nerwowego na zmiany i kryzysy. Pojawia się zawsze wtedy, gdy wymagania rynku lub otoczenia zbliżają się do granicy twoich możliwości czy też wręcz przekraczają ją.

W psychologii można to opisać równaniem:

### Nasilenie stresu

= Wielkość trudności /postrzegane wymagania  
÷ poczucie sprawstwa /postrzegane możliwości  
i wsparcie.

Stres staje się obezwładniający wtedy, gdy mentalny „rachunek” wykaże, że wymagania są gigantyczne, a twoje zasoby i możliwości minimalne. W praktyce oznacza to, że stres zależy nie od samego problemu biznesowego, ale od tego, jak go ocenisz.

Między bodźcem a reakcją jest interpretacja. Ten proces dzieje się w twojej głowie w dwóch etapach:

- **Szybki skan czyli ocena pierwotna**, gdy dzieje się coś niespodziewanego np. nagła kontrola, utrata klienta, mózg błyskawicznie kategoryzuje sytuację albo jako zagrożenie, albo wyzwanie do poszukiwania rozwiązań.
- **Analiza zasobów** czyli ocena wtórna - gdy ocenisz sytuację, umysł automatycznie przechodzi do inwentaryzacji zasobów: „Jakie mam strategie? Jaki mam plan B? Co konkretnie mogę zrobić? Jaka jest szansa na sukces? Czy moje działania będą skuteczne?”

Przyjrzyjmy się takiemu przykładowi: **Dyrektor firmy produkcyjnej** dowiaduje się o nagłym odejściu kluczowego partnera biznesowego, co w ramach oceny pierwotnej może zinterpretować albo jako paraliżujące zagrożenie dla stabilności firmy, albo jako trudne wyzwanie i okazję do renegotjacji strategii. Następnie przechodzi do oceny wtórnej, analizując dostępne zasoby: sprawdza kompetencje swojego zespołu, stan poduszki finansowej oraz alternatywne kontakty handlowe, by ocenić, czy jest w stanie zniwelować skutki straty.

Jeśli uzna, że jego zasoby i umiejętności zarządzania kryzysowego są wystarczające, poziom odczuwanego stresu gwałtownie spadnie, umożliwiając mu przejście do konstruktywnego planowania. Ostatecznie to nie sam fakt odejścia klienta, ale ta dwuetapowa interpretacja własnej skuteczności decyduje o tym, czy dyrektor wpadnie w panikę, czy podejmie sprawne działania naprawcze.

## Audyt mentalny

W sytuacji stresu zapraszam cię do audytu:

- Czy sytuację widzisz jako wyzwanie czy zagrożenie? Jeśli zagrożenie, mózg musi dostać sygnał: „jestem bezpieczny”. Stres to reakcja fizyczna, najszybciej zatrzymasz go oddechem, np. tzw. oddechem pudełkowym: Wdech: 3 s.. Zatrzymanie: 3 s. Wydech: 3 s. Zatrzymanie: 3 s. Powtórz 4 razy. To pozwoli mózgowi wyjść z trybu awaryjnego (paraliżującego) i wejść w tryb strategiczny (myślenia na faktach i podjęcia działania naprawczego).
- Gdy umysł będzie spokojniejszy i odzyskasz dostęp do racjonalnego myślenia, zrób chłodną analizę: Czy to naprawdę zagrożenie, czy może jednak trudne wyzwanie? Na co mam realny wpływ a co pozostaje poza moją kontrolą? Jakie mam zasoby, możliwości i wsparcie? Czego mi brakuje, aby sobie poradzić? Czego uczy ta sytuacja? Jakie daje szanse i możliwości? Jaki „mikro-krok” mogę zrobić?

Zatrzymanie, świadomy oddech i poszukiwanie odpowiedzi pozwala wzmocnić odporność psychiczną – umiejętność dostosowywania się do zmieniających się warunków, odzyskiwania sił po trudnych doświadczeniach, stawanie się wewnętrznie silniejszym i sprawczym. Odporność psychiczna nie chroni cię przed stresem, ale decyduje o tym, jak szybko obniżysz napięcie i przywrócisz sprawność operacyjną.

**Ania  
Andrysiak**

Psycholożka biznesu, trenerka, coach,  
Analityk Transakcyjny w organizacji, autorka  
programów “Psychologia Stresu”  
i “Psychologia Lidera”, właścicielka firmy  
Twój Coach - [twoj.coach.pl](http://twoj.coach.pl)

## Małe ale konsekwentne kroki prowadzą do dużych zmian

Menadżerka i wykładowczyni. Z energią rozwija siebie i firmę, wspiera we wzroście i działaniu liderów oraz zespoły. Zawsze z uśmiechem, zawsze w ruchu. Co buduje Natalię Warszawską?



fot. archiwum N. Warszawskiej

Natalia Warszawska

### Jaka jest twoja recepta na sukces?

Kariera kobiety w biznesie rzadko jest liniową drogą. To raczej proces rozwoju, zdobywania doświadczeń i budowania odwagi do podejmowania decyzji. Moją receptą na sukces są trzy elementy: autentyczność, konsekwencja i ciągły rozwój. W świecie, który zmienia się bardzo dynamicznie, niezwykle ważne jest zachowanie ciekawości i otwartości na nowe perspektywy.

### Twoje mocne strony w biznesie, to?

Przez wiele lat pracowałam w strukturach organizacyjnych jako HR Business Partner, HR Manager, Dyrektor Personalny oraz Doradca Zarządu. Te doświadczenia pozwoliły mi zobaczyć, jak ogromny wpływ na funkcjonowanie firmy mają ludzie, ich kompetencje, relacje oraz styl przywództwa. Moją mocną stroną w biznesie jest łączenie strategicznego spojrzenia z praktyką. Pracuję zarówno na poziomie organizacji, jak i indywidualnie z liderami i zespołami, wspierając ich w rozwoju kompetencji przywódczych, budowaniu kultury współpracy oraz większej świadomości w zarządzaniu.

### Z czego w swojej pracy jesteś najbardziej dumna?

#### Może to być projekt

Największą satysfakcję daje mi moment, w którym widzę realną zmianę. Kiedy osoby, z którymi pracuję coachingowo, mówią, że czują się pewniej, są bardziej ugruntowane w swoich decyzjach albo odważnie podejmują nowe wyzwania zawodowe – wiem, że ta praca ma sens. Często to właśnie takie małe, ale bardzo ważne kroki prowadzą do dużych zmian w życiu zawodowym i osobistym.

Jestem również dumna z tego, że nieustannie rozwijam siebie i swoją firmę. Dbam o własny rozwój, zdobywam kolejne kwalifikacje – między innymi w obszarze diagnozy odporności psychicznej – a jednocześnie staram się zachować równowagę między pracą a życiem prywatnym. Biegam, jeżdżę na rowerze, praktykuję jogę i znajduję czas na spacerory oraz życie rodzinne. To wszystko sprawia, że mam energię do działania i poczucie sensu w tym, co robię.

W mojej pracy kieruję się wartościami takimi jak odwaga, partnerstwo i rozwój. Wierzę, że właśnie one są fundamentem zdrowych organizacji i świadomego przywództwa

■ **“Kariera kobiety w biznesie rzadko jest liniową drogą. To raczej proces rozwoju, zdobywania doświadczeń i budowania odwagi do podejmowania decyzji.”**

### Czym zaskoczysz nas w przyszłości?

Patrząc w przyszłość, chcę dalej rozwijać Instytut Rozwoju Personalnego oraz tworzyć wydarzenia rozwojowe dla przedsiębiorców, liderów i środowiska HR. Planuję także rozwijać projekty online – webinary, autorskie programy szkoleniowe oraz podcast. Od lat łączę praktykę biznesową z pracą akademicką, współpracując z uczelniami we Wrocławiu. Chciałabym nadal rozwijać tę przestrzeń. Wierzę, że rozwój może przyjmować wiele form i najważniejsze jest, aby każdy znalazł swoją drogę, która naprawdę mu służy.

#### Natalia Warszawska

Trenerka, coach i doradczyni HR. Założycielka Instytutu Rozwoju Personalnego, wykładowczyni akademicka. Wspiera liderów i organizacje w budowaniu świadomego przywództwa, odporności psychicznej i kultury współpracy. [nataliawarszawska.pl](http://nataliawarszawska.pl).

# Takie spotkania powinny odbywać się częściej

Joanna Turakiewicz-Pietras

Pierwsze spotkania z cyklu Business Networking OPZL pokazały, że przedsiębiorcy chętnie czerpią z wiedzy ekspertów i inspirujących rozmów, które wywiązują się po części konferencyjnej. Kolejne już we wrześniu!

Pierwsze spotkania pokazały, że przedsiębiorcy chętnie znajdują czas na poważne i lżejsze rozmowy o biznesie.

## Wiedza i rozmowy

Kameralne, zapewniające swobodę miejsca, brak dress code i pośpiechu, a do tego spora dawka przydatnej przedsiębiorcom wiedzy. Ta druga zawsze aktualna, podana w sposób przystępny i budzący zainteresowanie. Dwie krótkie prelekcje i panel dyskusyjny. Najważniejsze, żeby każdy znalazł inspirację, którą już następnego dnia będzie mógł wdrożyć we własnym biznesie.

Potem rozmowy. Zaczynamy od formy bardziej intensywnej, aktywnej – poznajemy się, przedstawiamy i wybieramy partnerów do pogawędek, które mogą trwać, bo przecież wieczór, to dla większości dużo mniejszy pośpiech. A przy pysznych przekąskach, w swobodnej atmosferze dystans się skraca.

Do tego atrakcja wieczoru. Coś, co rozluźni atmosferę jeszcze bardziej. Zaciekawki, rozbawi, zrelaksuje.

Co niemniej ważne, spotkania są otwarte. Zachęcamy do tej nieformalnej integracji nie tylko firmy członkowskie. Przyjść może każdy przedsiębiorca. Jedyne, o co prosimy, to rejestracja – w końcu trzeba wiedzieć, ile przygotować przekąsek. Tak właśnie wygląda Business Networking OPZL.

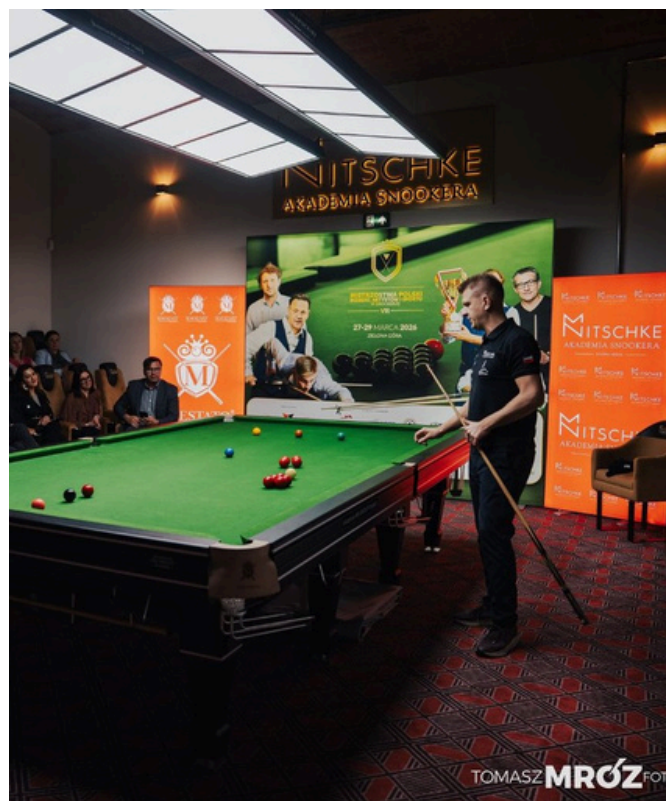
## Spotkanie pierwsze: Biznes i podatki

Więcej czasu na przygotowanie się do zmian podatkowych, zadbanie o uczestnictwo lubuskich firm realizowaniu największych inwestycji w regionie, a do tego... mistrzowska lekcja snookera.

Pierwsze z serii spotkań zebrało w czwartek 26 marca w klubie Hot Shots w Zielonej Górze niemal 70 przedstawicieli lubuskich firm oraz instytucji okołobiznesowych. Nic dziwnego, bo tematem spotkania było to, czego nie uniknie nikt – podatki. Prelekcję nt. ważnej dla przedsiębiorców deregulacji w podatkach przedstawił Przemysław Pruszyński, dyrektor Departamentu Podatkowego Konfederacji Lewiatan, która była partnerem wydarzenia.

- Zastanawialiśmy się dziś nad tym, co dla przedsiębiorców jest najważniejsze. A kluczowa z ich punktu widzenia jest

stabilność prawa. – mówił Przemysław Pruszyński. - Zbyt często zmienia się prawo podatkowe i my nie mamy na to wpływu. Postulujemy – i tu przedsiębiorcy się z nami zgadzają – sześciomiesięczne vacatio legis, żeby firmy mogły się na zmiany przygotować, uwzględnić je w swoich biznesplanach – podsumował.



Atrakcją wieczoru był mistrzowski pokaz snookera w wykonaniu gospodarza, Marcina Nitschke.

Ciekawostką dla prezesów spółek był temat wystąpienia Moniki Huzarskiej, dyrektorki zielonogórskiego oddziału PKF Polska – sponsora spotkania, która opowiadała o cieszącej się ostatnio zainteresowaniem destynacji podatkowej: - Estoński CIT od lat budzi skrajne emocje wśród przedsiębiorców. Z jednej strony oferuje wyjątkową płynność finansową, bo podatek nie jest płacony, dopóki zysk pozostaje w spółce i jest reinwestowany. Zaś z drugiej strony, niewłaściwie wdrożony może narazić firmę na poważne ryzyka. - ostrzegła doradczyni podatkowa.

W dyskusji panelowej, która odbyła się po prezentacjach, oprócz prelegentów udział wzięli: Sylwia Wojtasik – prezes zarządu Agencji Rozwoju Regionalnego oraz Piotr Gawara – przewodniczący Organizacji Pracodawców Ziemi Lubuskiej. Do Sylwii Wojtasik posypały się pytania z sali – przedsiębiorcy dopytywali o kolejną edycję bonów rozwojowych. Rzeczowy, merytoryczny ton rozmowie, jak i całości spotkania nadawał prowadzący – Mateusz Kasperczyk, dziennikarz Radio Index.

Gwiazdą wieczoru, a zarazem gospodarzem spotkania był Marcin Nitschke, wielokrotny medalista w snookerze, a zarazem właściciel klubu Hot Shots.



Od lewej: Monika Huzarska, Piotr Gawara, Sylwia Wojtasik.

### Spotkanie drugie: Biznes i bezpieczeństwo

Kolejne spotkanie w Park 79 (Grape Town), poświęciliśmy nie mniej istotnej tematyce, a mianowicie bezpieczeństwu. Pierwsza prelekcja należała do Tomasza Janasa, prezesa zarządu PKF Advisory. Nowelizacja ustawy o krajowym systemie cyberbezpieczeństwa, wdrażająca w Polsce dyrektywę

NIS2 może się wydawać tematem dość hermetycznym i dotyczącym wąskiego grona przedsiębiorców. Regulacje zasadniczo dotyczą firm dużych, a tych jest w Polsce, wedle różnych szacunków pomiędzy 10 tys., a 48 tys. Ile więc w Lubuskiem? Okazuje się jednak, że nic bardziej mylnego: - Nie zominajmy o tym, że wielu z nas uczestniczy w łańcuchach dostaw dla największych firm. Jeśli zaś regulacje obejmą naszych klientów, oni sprawdzą niżej, jak rzecz się ma u ich kontrahentów – przekonywał zaproszony ekspert.

O praktycznej stronie wdrażania procesów bezpieczeństwa cyfrowego mówił Piotr Gawara – tym razem jako prezes zarządu firmy Gamp, sponsora spotkania. Uświadamiał, jak ważny jest stały nadzór nad bezpieczeństwem danych:

- Znamy taką sytuację w jednej z firm, gdy wyciek danych nastąpił w weekendowy wieczór. Jaka jest szansa na szybkie wychwycenie problemu? Informatyk zauważa rzecz na ogół w poniedziałek rano. Realna usługa operacyjnego cyberbezpieczeństwa zasadniczo różni się od samego monitoringu. Sam monitoring natomiast powinien odbywać się całodobowo. Dopiero połączenie kilku komponentów daje firmie praktyczne bezpieczeństwo i gotowość do działania.

W panelu dyskusyjnym o wielorakich aspektach bezpieczeństwa firm mówili eksperci różnych dziedzin. Urszula Gierczak z Kancelarii Prawnej Anny Gierczak w przystępny sposób opowiadała o RODO, Katarzyna Świtalska z firmy Sela podała przykłady zaniedbań bezpieczeństwa, które na długo utkną uczestnikom w pamięci, Agata Ostrowska, dyrektor finansowa Marba ostrzegła przed pochopnym zawieraniem umów B2B, zaś Krzysztof Skotnicki, redaktor naczelny magazynu The ARQ mówił o wypadkach wizerunkowych.

Najbardziej jednak zapamiętamy atmosferę, jaką zapewnił prowadzący. Piotr Szymczak, właściciel firm Intermedia oraz Stacjomat.pl podszedł do zadania z taką werwą i humorem, że wybuchy śmiechu towarzyszyły nam do samego końca.

Co o projekcie sądzą zaś sami przedsiębiorcy? Super! – ocenia Arnold Kryściak, właściciel zielonogórskiej firmy CeMBe. - Takie spotkania powinny odbywać się częściej, cyklicznie, żebyśmy nauczyli się z sobą rozmawiać, bez spotkań nie uda nam się tego nauczyć. Kontakt pomaga zorientować się w rynku, prowadzić biznes. Dla mnie bomba.



fol: Tomasz Mróz

Drugie spotkanie z cyklu Business Networking OPZL było nieco bardziej kameralne od pierwszego, ale i zdecydowanie można je uznać za niezwykle udane.



foto: Tomasz Mróz

# To był bal!

Po co w maju wspominać imprezę ze stycznia? Bo to świetny czas, na planowanie kolejnej!



foto: Tomasz Mróz



foto: Tomasz Mróz

Piątkowy wieczór, 23 stycznia. Winny Dworek w Górzycowie rozświetlony zimowymi dekoracjami czeka na pierwszych gości. Wewnątrz wszystko dopięte na ostatni guzik. Niebanalnie udekorowane stoły, scena, przy wejściu czekają butelki schłodzonego prosecco.

Tuż przed 19.00 wrota Dworku rozwierają się. Zaczyna przez nie wpływać tłum tajemniczych postaci. Spod płaszczy wyglądają eleganckie wieczorowe garnitury, tiule, cekiny i koronki. Króluje czerń. Na jej tle rozkwitają suknie w różnych odcieniach czerwieni. Znajdzie się też blady róż, głęboka zieleń i granat.



fot. Tomasz Mróz

To nie one jednak grają, póki co, pierwsze skrzypce, a maski, skrywające twarze. Czarne, srebrne, złote. Koronkowe, brokatowe, obleczone połyskliwymi tkaninami, metalowe. Kolorowe w autentycznym weneckim sznycie: arlekin, wielkie dzioby. Pozostaną na twarzach do obiadu.



fot. The AR0



fot. The AR0

Najpiękniejsza dekoracja przed Winnym Dworkiem to imponująca, roziskrzona ekspozycja najnowszych modeli Volvo od VOLVO Karlik - głównego sponsora Business Balu OPZL 2026.



fot. Tomasz Mróz

Sala balowa.

W smukłych kieliszkach musuje delikatnie białozłoty trunk. Przez cichą muzykę przebija się szmer powitań, wzajemnych prezentacji, pierwszych rozmów.

To ta część zabawy, która może przerodzić się w biznes. Ileż milionowych kontraktów tak się właśnie rozpoczynało?



fot. Tomasz Mróz



fot. Tomasz Mróz

Już przy deserze, na scenie pojawia się DJ wraz z saksofonistą. To moment, kiedy wszyscy ponownie skrywają się za maskami. Otwieramy parkiet. Whitney Houston porywa do tańca, saksofon dodaje ognia. Wieczór powoli zmierza do punktu o największym znaczeniu.



fot. Tomasz Mróz

Na salę wchodzi najbardziej zielonogórski z greckich bóstw – Bachus, Marcin Wiśniewski, a wraz z nim państwo Wolniewiczowie, dziadkowie Laury – słodkiej istoty o wielkich ciemnych oczach, która urodziła się zdrowa, a teraz wyniszcza ją podstępna choroba dziewczynek: zespół Retta. Przy scenie pojawia się też prof. Bogumiła Burda – znana z niespożytej energii w czynieniu dobra. Za chwilę zaczniemy licytację na dwa niezwykle ważne cele: zakup kolosalnie drogiego leku dla Laury oraz doposażenie stacji dializ przez Stowarzyszenie Nerka, któremu przewodniczy B.Burda.



fot. Tomasz Mróz

Goście z całą pewnością wiedzieli, po co przychodzi się na bal. Rytm. Melodia. Piękny antourage - nic tylko w tan. Zrobiło się magicznie, gdy parkietem zawładnęli tancerze ze Szkoły Tańca Gracja. Ta niespodzianka zachwyciła. Precyzji kocich ruchów w cudnej wersji latino można tylko pozazdrościć.



fot. Tomasz Mróz



fot. Tomasz Mróz

Na koniec: dziękujemy. Ten bal nie byłby takim, gdyby nie nasi goście. I gdyby nie patroni oraz sponsorzy. Serdeczne podziękowania należą się: Prezydentowi Miasta Zielona Góra, Marszałkowi Województwa Lubuskiego, Volvo Firma Karlik, Grupie Elka, RCU Ubezpieczenia oraz Lotnisku Zielona Góra Babimost.



fot. Tomasz Mróz



fot. Tomasz Mróz



fot. Tomasz Mróz



fot. Tomasz Mróz

# TOMASZ MRÓZ FOTOGRAFIA




— MATERIAŁY, KTÓRE BUDUJĄ WIZERUNEK MARKI —

Twoje wydarzenie  
kończy się jednego dnia.

Materiały dla marki  
pracują **dużo dłużej.**


Fotografia eventowa • Reportaże firmowe •  
Portrety biznesowe

Reportaże z konferencji, gal i eventów firmowych.  
Portrety biznesowe oraz materiały gotowe do publikacji  
na stronie, w social mediach i komunikacji marki.


-  szybka selekcja materiału
-  spójny wizerunek marki
-  materiały gotowe do publikacji

## Skontaktuj się

Planujesz wydarzenie firmowe?  
Skontaktuj się przed terminem.

 669 716 759

 tomaszmroz.pl

 Google: Tomasz Mróz Fotografia

Tomasz Mróz  
Fotograf

## Sieć przyciągnie naukowców

Podniesienie renomy Uniwersytetu Zielonogórskiego i stworzenie atrakcyjnych warunków dla naukowców. OPZL podpisało ważny list.



prof. dr hab. inż. Justyna Patalas-Maliszewska i Adam Agacki

- W przestrzeni gospodarczej województwa lubuskiego mamy dużą synergię między światem nauki a biznesem. Im większej innowacji, nowoczesnych rozwiązań na uczelni, tym więcej szans dla przedsiębiorców. Dlatego chcemy wspierać uczelnię w zakresie integracji, żeby zwiększać konkurencyjność lubuskiej gospodarki - powiedział Adam Agacki, członek zarządu OPZL po podpisaniu 15 kwietnia br. na Uniwersytecie Zielonogórskim listu intencyjnego w sprawie przystąpienia do sieci LUB-NEX, organizowanej w ramach sieci EURAXESS.

Jak ważne to wydarzenie? Jak tłumaczy Agacki, inicjatywa wspierania mobilności naukowców jest ukierunkowana na to, żeby stworzyć naukowcom spoza granic Polski jak najlepsze warunki adaptacyjne i możliwość prowadzenia badań naukowych na UZ: - Gratulujemy naszym naukowcom wykonania kolejnego ważnego kroku w rozwoju uczelni. Jesteśmy dumni, że możemy uczestniczyć w tej inicjatywie - podkreślił.

Obradom przewodziła członkini zarządu OPZL - prof. dr hab. inż. Justyna Patalas-Maliszewska, Prorektor ds. Nauki i Współpracy z Zagranicą: - Realizacja projektu LUB-NEX w sieci EURAXESS przyczyni się do wzmocnienia pozycji Uniwersytetu Zielonogórskiego na arenie międzynarodowej. Jest to szansa na podniesienie konkurencyjności lubuskiej nauki - podkreśliła prof. Patalas-Maliszewska. - Naszym zadaniem jest budowanie takiej infrastruktury i warunków, żeby zagraniczni naukowcy, przedsiębiorcy czuli się dobrze w naszym mieście oraz regionie.

EURAXESS Polska jest częścią europejskiej sieci, która łączy ponad 1500 członków z 700 organizacji naukowych w 43 krajach, a od 20 lat wspiera mobilność i rozwój kariery naukowców.

## ARR i LFR połączone

Co to oznacza dla lubuskich przedsiębiorców i samorządowców?

Agencja Rozwoju Regionalnego połączyła się z Lubuskim Funduszem Rozwoju. Decyzję o scaleniu spółek podjął Zarząd Województwa Lubuskiego, który jest ich głównym udziałowcem. Celem jest stworzenie silnego i stabilnego podmiotu, który będzie ważnym graczem na rynku biznesowym.

Połączenie spółek, które do tej pory działały jako dwa odrębne podmioty, to krok milowy w rozwoju całego regionu. Przedsiębiorcy, jak i jednostki samorządu terytorialnego, zyskują jeszcze

## Rozmawiali o konkretach

Przedsiębiorcy i politycy spotkali się podczas pierwszego Centralnego Lubuskiego Forum Przedsiębiorczości.

Potrzeba bezpośredniej rozmowy między przedsiębiorcami, oraz administracją była głównym wnioskiem płynącym z pierwszej edycji Forum, które 6 lutego zgromadziło przedstawicieli władz, oraz lubuskich przedsiębiorców.

Wśród uczestników wydarzenia znaleźli się wiceminister energii dr Konrad Wojnarowski, poseł Stanisław Tomczyszyn, wiceministra rodziny, pracy i polityki społecznej Małgorzata Baranowska oraz wicemarszałek województwa lubuskiego Łukasz Porycki. W debacie uczestniczyli także samorządowcy i przedsiębiorcy.

Jednym z najważniejszych tematów spotkania były wysokie ceny energii oraz bariery regulacyjne utrudniające rozwój firm. - Jesteśmy gotowi do zmian przepisów, które ułatwią przyłącza dla przedsiębiorców. Wiemy też o konieczności dążenia do obniżenia cen energii dla polskich firm - deklarował wiceminister Konrad Wojnarowski. Rozmawiano również o przewidywalności prawa, konsultowania zmian legislacyjnych oraz dopasowaniu systemu szkolnictwa zawodowego do potrzeb rynku pracy.

- Chcemy stworzyć przestrzeń do wspólnej pracy polityków z przedsiębiorcami, ale to nie może być przestrzeń manifestów czy sporów. Jeśli ktoś ma być tu promowany, to przedsiębiorcy i ich zdanie - zaznaczył Dariusz Szczotkowski z Fundacji Grupy Contact, inicjator wydarzenia.

Partnerami strategicznymi wydarzenia były Ministerstwo Energii, Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej, a także Organizacja Pracodawców Ziemi Lubuskiej.



Od lewej: Małgorzata Baranowska i dr. Konrad Wojnarowski

lepszy dostęp do wsparcia finansowego i pożyczkowego: - Skupiiliśmy się na tym, żeby zintegrować nasze zasoby i doświadczenia, nie zakładając przy tym codziennej działalności. Będziemy mogli skuteczniej odpowiadać na potrzeby rynku - zapowiada Sylwia Wojtasik, prezes zarządu instytucji. - Zależy nam na tym, aby lubuscy przedsiębiorcy i samorządowcy zobaczyli w nowej spółce solidnego partnera, dzięki któremu łatwiej i szybciej można realizować plany - podsumowuje Wojtasik.

Warto zauważyć, że proces połączenia przebiegał w sposób bezkonfliktowy i sprawny, dzięki zaangażowaniu wielu osób, w tym członków rad nadzorczych i prawników obu spółek, pracowników ARR i LFR przy wsparciu Urzędu Marszałkowskiego Województwa Lubuskiego.

Oferty Specjalne dla Członków OPZL

RUBEN  \*\*\*\*\*  
HOTEL

KAWIARNIA  
1860  
**Srebrna  
Góra**  
pl. Słowiański 10  
Zielona Góra  
RESTAURACJA

**ZAPRASZAMY!**

- NOCLEGI
- ŚNIADANIA
- STREFA RELAKSU
- WIECZORY DEGUSTACYJNE
- IMPREZY OKOLICZNOŚCIOWE
- BANKIETY I IMPREZY FIRMOWE
- KONFERENCJE
- KONCERTY

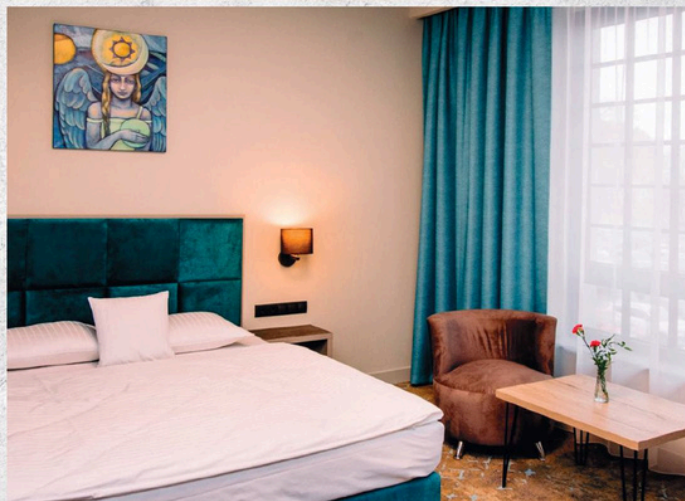
RUBEN HOTEL

Al. Konstytucji 3 Maja 1 A  
65-805 Zielona Góra  
[www.rubenhotel.pl](http://www.rubenhotel.pl)



SREBRNA GÓRA

Plac Słowiański 10  
65-069 Zielona Góra  
[www.srebrna-gora.com](http://www.srebrna-gora.com)



# 早上好，现在我们

Tomasz Kamiński

Trudno oprzeć się wrażeniu, że Poznań Motor Show 2026 wyglądał w tym roku zupełnie inaczej, niż obraz do jakiego się przyzwyczałem. Zobaczyłem wystawę, w której Europa postanowiła zrobić sobie długi weekend, a Chińczycy w tym czasie weszli do salonu głównym wejściem, postawili wielkie stoiska i powiedzieli: „早上好，现在我们”.

Tegoroczne targi w Poznaniu były właściwie pokazem siły producentów z Państwa Środka. Omoda, Jaecoo, Leapmotor, Changan, BAIC, GAC, Hongqi, Jetour, Voyah, JAC Motors – chwilami człowiek miał wrażenie, że bardziej przydałby się słownik mandaryńskiego niż katalog wystawców. Można było poczuć się jak podczas podróży do Chin właśnie.

I nie chodzi wyłącznie o liczbę egzotycznych dla nas jeszcze brandów, a o skalę ofensywy. Chińczycy nie przyjechali do Poznania po to, żeby pokazać jeden model ukryty między hostessą a ekspressem do kawy. Oni przyjechali po rynek. Z ogromnymi stoiskami, premierami co kilkanaście minut, gotowymi strategiami sprzedaży i – co najważniejsze – samochodami, które przestały wyglądać jak tanie kopie europejskich modeli.

Bo prawda jest brutalna: jeszcze kilka lat temu rodzimy kierowca spoglądał na chińskie auta z pobłażliwym uśmiechem.



Mercedes to jedna z nielicznych europejskich marek, obecna na targach w Poznaniu

Dzisiaj patrzy na cennik i mówi sobie znaną sentencję... „skoro nie widać różnicy, to po co przepłacać”. Ba, nawet jak by tak się przyjrzeć, to ta różnica zaczyna być na niekorzyść lubianych marek, jakie do tej pory były na czele listy życzeń przeciętnego użytkownika samochodu w Polsce. Najciekawsze jest jednak to, kto na najważniejszych polskich targach motoryzacyjnych właściwie... nie był obecny.

Owszem, pojawił się Mercedes-Benz, Jeep, Mazda, Kia czy też Hyundai, można było zobaczyć luksusowe Aston Martiny i Lamborghini wystawione przez stajnię Karlik Luxury Cars, a nie przez oficjalnych dealerów, ale zabrakło tego, co kiedyś stanowiło fundament europejskich targów motoryzacyjnych. Gdzie był Volkswagen z wielką premierą? Gdzie BMW? Audi? Renault? Peugeot? Fiat? Skoda? Volvo? Porsche? Stellantis w pełnej krasie? Producenci z Europy chyba odpuścili sobie walkę o rynek, tak to widzę...



Europejski supercar za 1,5 mln i chiński roadster za 320 tys. Osiągi? Hmm... podobne.



Chińczycy wystawili wielkie stoiska - dawno takich nie było. A gdzie marki europejskie?

Tymczasem Chińczycy zachowywali się jak drużyna, która właśnie wyczuła słabość przeciwnika. I trudno się dziwić. Europejska motoryzacja jest dziś zmęczona regulacjami, kosztami energii, polityką klimatyczną i własną biurokracją. A chińskie marki? Są głodne. Bardzo głodne i gryzą z dość dużą nutą agresji.

Najbardziej zaskakujące jest jednak to, że odwiedzający wcale nie uciekali od tych marek. Wręcz przeciwnie. Tłumy przy Omodzie, Jaecoo czy Leapmotorze pokazały, co chcemy oglądać, czego chcemy dotykać i po co ostatecznie chcemy iść do salonów. Ludzie już nie pytają: „Czy chińskie auto jest dobre?”. Dzisiaj pytają: „Które wybrać?”.

I tu pojawia się pytanie zdecydowanie ciekawsze niż sama lista premier: czy targi motoryzacyjne są dziś jeszcze w ogóle potrzebne? Przecież wszystko mamy w internecie. Premiery oglądamy na YouTube. Dane techniczne sprawdzamy szybciej niż kelner przynosi espresso. Konfigurator online pokazuje więcej niż połowa

stoisk targowych sprzed dekady. A mimo to przez hale poznańskich targów, przewinęło się ponad 94 tysiące osób!! Dlaczego?

Bo motoryzacja nadal jest emocją. Samochód trzeba zobaczyć na żywo, dotknąć, usiąść za kierownicą i sprawdzić, czy ekran multimedialny nie wygląda jak tablet przyklejony taśmą dwustronną. Internet sprzedaje informacje. Targi nadal sprzedają doświadczenie organoleptyczne. A mimo wszystko, odwiedzić wystawców skumulowanych w jednym kompleksie jest optymalniej, niż jeździć od salonu do salonu.

Ale jednocześnie Poznań Motor Show 2026 pokazał coś jeszcze. Targi przestały być miejscem dominacji wielkich europejskich koncernów. Dziś są papierkiem lakmusowym zmian na rynku. A ten papierek zrobił się bardzo chiński.

I chyba właśnie dlatego tegoroczna impreza była dla mnie taka ważna. Nie dlatego, że pokazano tam dziesiątki chińskich premier. Tylko dlatego, że po raz pierwszy tak wyraźnie zobaczyłem, kto w motoryzacji w naszym kraju zaczyna dyktować warunki, a kto jedzie już chyba tylko na oparach benzyny.



Chińczycy umieją też w tuning.

Samochód trzeba zobaczyć na żywo, dotknąć, usiąść za kierownicą i sprawdzić, czy ekran multimedialny nie wygląda jak tablet przyklejony taśmą dwustronną.

**Tomasz Kamiński**

Z zamiłowania bloger motoryzacyjny - na blogu [gentlemandriver.pl](http://gentlemandriver.pl) opisuje swoje motoryzacyjne życie i podróże. Testuje różne samochody i wyraża odczucia o dzisiejszym świecie automobilizmu. Prowadzi działania PR dla branży automotive.

## Program rabatowy FIRMA - FIRMIE



### Zadworna Group Inwestycje i Nieruchomości

Wycena remontu, budowy, rozbudowy. Doradztwo w zakresie sprzedaży i kupna nieruchomości inwestycyjnych oraz prywatnych, finansowanie inwestycji.

505 498 009

zadwornagroup@gmail.com



### ECE Logistics

W ramach programu Firma Firmie udzielamy rabatu członkom OPZL na świadczone przez nas usługi magazynowe oraz kurierskie.

885 500 365

m.rodzen@eurocommerce.pl



### Service Jobs sp. z o.o.

Szybka rekrutacja success fee dla Twojej firmy- selekcja, zatrudnienie i adaptacja.  
15% rabatu dla nowych klientów na start!

534 710 521

karolina.stefanczyk@servicejobs.pl

Reklama

**Jesteś mikro, małym lub średnim przedsiębiorcą działającym w Lubuskim?**

**NASZE PRODUKTY SĄ WŁAŚNIE DLA CIEBIE!**



**LFPK**  
LUBUSKI FUNDUSZ PORĘCZEŃ KREDYTOWYCH

**Nie angażujesz swojego kapitału**

**Nie musisz ustanawiać zabezpieczenia na majątku osobistym lub firmowym**

**Zwiększasz swoją zdolność kredytową, poprzez dodatkowe zabezpieczenie kredytu / pożyczki**

**POZNAJ NASZE PRODUKTY!**

- 👉 **Poręczenie wadium**
- 👉 **Poręczenie należytego wykonania umowy oraz rękojmi za wady**
- 👉 **Poręczenie kredytów i pożyczek**
- 👉 **Poręczenie leasingów**



**68 323 96 00**



**www.LFPK.pl**



**ul. Boh. Westerplatte 32  
65-047 Zielona Góra**



**Poręczenie realizowane przy pomocy środków finansowych Zarządu Województwa Lubuskiego**

## Nowi Partnerzy

---



### Apexim Bis Sp. z o.o.

Apexim Bis Sp. z o.o. prowadzi działalność w zakresie robót budowlano-montażowych, projektowych i konserwacyjnych - instalacji niskoprądowych (teleinformatycznych) i elektrycznych do 1000 V - szczególnie specjalizuje się w systemach alarmowych włamania i napadu, kontroli dostępu, systemach telewizji przemysłowej, sieciach komputerowych, systemach ppoż. i dźwiękowych systemach ostrzegawczych, systemach multimedialnych, instalacjach domofonowych i przywoławczych, instalacjach nagłośnienia, systemach automatyki i zarządzania budynkiem. Spółka wykonuje instalacje elektryczne w obiektach prywatnych, przemysłowych, wielkogabarytowych.

ul. Lwowska 25, 65-225 Zielona Góra  
68 329 36 55  
inwestycje@apeximbis.pl  
www.apeximbis.plv



### WHY Business Consulting Grzegorz Żołędziwski

WHY Business Consulting to firma doradcza wspierająca zarządy i właścicieli firm w budowaniu strategii, przywództwa i kultury organizacyjnej opartej na wartościach. Łączy ponad 30-letnie doświadczenie menadżerskie w finansach i strategii z autorską metodą WHY, która pomaga organizacjom zwiększać efektywność, zaangażowanie i bezpieczeństwo biznesu. Realizujemy projekty dla średnich i dużych przedsiębiorstw w Polsce i za granicą, wspierając je w transformacjach strategicznych i rozwojowych.

ul. Krokusowa, 65-012 Zielona Góra  
507 065 539  
g.zoledziwski@whybc.eu  
grzegorzzoledziwski.pl



### PKF Polska

PKF Polska od prawie 35 lat wspiera rozwój, bezpieczeństwo i transformację przedsiębiorstw w Polsce. Jest jedną z wiodących firm audytorsko-konsultingowych w kraju, cenioną za ekspercką wiedzę, indywidualne podejście do klienta oraz kompleksowe wsparcie w kluczowych obszarach funkcjonowania biznesu. Zespół PKF Polska to blisko 500 specjalistów – biegli rewidenci, doradcy podatkowi, radcowie prawni, certyfikowani księgowi, specjaliści ds. kadr i płac, analitycy finansowi – którzy pracują w 10 biurach w całym kraju: Gdańsku, Warszawie, Łodzi, Wrocławiu, Opolu, Katowicach, Poznaniu, Lublinie, Zielonej Górze i Szczecinie. PKF Polska jest częścią globalnej sieci PKF Global, zrzeszającej niezależne firmy doradcze i audytorskie w niemal 150 krajach świata. Dzięki temu oferuje klientom lokalnym dostęp do wiedzy, benchmarków i praktyk z rynków międzynarodowych.

Biuro w Zielonej Górze:  
ul. Stanisława Wyspiańskiego 11( Budynek Astec)  
603 201 163  
biurobpo@pkfpolska.pl  
pkfbpo.pl  
pkfpolska.pl  
pkfzkolenia.pl

## Nowi Partnerzy

---



**GRUPA ELKA**

### PHU ELKA Radosław Miczyński

GRUPA ELKA prowadzi działalność w następujących obszarach:

- Usługi Wsparcia informatycznego (outsourcing IT, wdrożenia i serwis oprogramowania, administracja serwerami, sprzedaż i naprawa sprzętu komputerowego)
- Usługi Cyberbezpieczeństwa (dokumentacja, audyty i wdrożenia zgodne z NIS-2)
- Usługi Programowania Aplikacji (tworzenie aplikacji internetowych, stron www, usługi hostingowe)
- Usługi IOD (audyty i tworzenie dokumentacji związanej z ochroną danych osobowych, tworzenie polityk bezpieczeństwa i sprawozdań)
- Handel Stalami (stale wysokostopowe: nierdzewne, kwasoodporne, żaroodporne, wyroby z aluminium, miedzi, mosiądzu i brązu)
- Instalacje Wyciszające (projektowanie, wykonawstwo, montaż, wyciszanie budynków i maszyn, kabiny dźwiękoszczelne, ekrany akustyczne)

Produkcja i sprzedaż serwisów SaaS (komornik-online.eu, rodo-online.eu, sygnalista-online.eu, zasoby-online.eu)

ul. Kosowa 3a, 66-008 Wilkanowo  
68 324 77 80  
kontakt@grupa-elka.pl  
grupa-elka.pl



### RM Innovation

RM Innovation łączy wieloletnie doświadczenie wykonawcze, inwestycyjne, technologiczne w budownictwie, termoizolacji i rozwiązaniach środowiskowych. Tworzy autorskie innowacje dla ochrony środowiska, jak np. zaawansowane systemy zarządzania energią EMS, a dla budownictwa - patentowe rozwiązanie kotwy DKŁ RM DS3. Firma specjalizuje się w obszarach efektywności energetycznej, automatyzacji, monitoringu zużycia mediów, ograniczania kosztów energii i emisji CO<sub>2</sub>. W obszarze B+R, spółka działa w Towarzystwie Współpracy Nauka – Biznes. Doświadczenia wykonawcze, inwestycyjne i zaplecze B+R pozycjonuje firmę jako partnera w projektach wymagających praktycznych, innowacyjnych i skalowalnych rozwiązań.

ul. Zimna 3, 65-707 Zielona Góra  
biuro: 735 014 422  
prezes zarządu Marek Rożnowski: 698 119 307  
biuro@rminnovation.pl  
rminnovation.pl

### Carmaniak Bartosz Karczmarczyk



To firma specjalizująca się w sprzedaży akcesoriów motoryzacyjnych, obejmujących wszystko, co niezbędne w podróży, w tym nawigacje, CB radio oraz wideorejestratory. Oferuje profesjonalne usługi montażu, naprawy i konserwacji sprzętu elektronicznego, obejmujące estetyczne ukrycie okablowania oraz optymalne ustawienie urządzeń, co przekłada się na większe bezpieczeństwo i komfort jazdy.

Lokalizacje :  
ul. Wojska Polskiego 10  
66-200 Świebodzin  
690 110 672

ul. Przyłęk 113a  
64-300 Nowy Tomyśl  
734 186 626  
carmaniak4u@gmail.com

## Nowi Partnerzy

---



### Zielonogórskie Wodociągi i Kanalizacja Sp. z o.o.

Podstawowa działalność spółki obejmuje zbiorowe zaopatrzenie w wodę oraz odprowadzanie ścieków dla miasta Zielona Góra oraz części gminy Świdnica. Zadaniem spółki jest utrzymanie dobrego standardu usług poprzez zapewnienie w najwyższym stopniu niezawodnego funkcjonowania urządzeń wodno-kanalizacyjnych. Spółka oferuje również dodatkowy pakiet usług związanych z gospodarką wodno-ściekową. Są to między innymi:

- inspekcje kanalizacji kamerą TV,
- wymiana wodomierzy,
- badania laboratoryjne wody i ścieków w akredytowanym laboratorium,
- likwidacja zatorów w kanałach i usuwanie wycieków w przewodach wodociągowych,
- wykonawstwo sieci wodociągowej i kanalizacyjnej,
- roboty warsztatowe.

Adres: ul. Zjednoczenia 110a, 65-120 Zielona Góra  
68 451 93 00  
poczta@zwik.zgora.pl  
zwik.zgora.pl  
facebook.com/zwikzgora

### Lubuski Klaster Metalowy



Lubuski Klaster Metalowy to sieć ponad 90 firm, instytucji i partnerów działających w branży przemysłowej w regionie Polski Zachodniej. Jest liderem Smart Factory 4.0 - kluczowego partnerstwa w ramach Lubuskiej Inteligentnej Specjalizacji „Innowacyjny Przemysł”. Klaster skupia się na wspieraniu współpracy, innowacji oraz rozwoju kompetencji, oferując dostęp do nowoczesnych technologii, wspólnych projektów badawczo-rozwojowych i szkoleń. Jego celem jest zwiększanie konkurencyjności firm zrzeszonych w klastrze oraz promocja potencjału przemysłowego regionu w kraju i za granicą.

LKM oferuje:

- Wytwarzanie maszyn, urządzeń, zespołów i części metalowych
- Produkcję konstrukcji i wyrobów spawanych
- Realizację kompleksowych projektów przemysłowych i montażowych
- Rozwiązania informatyczne

Poszukuje:

- Partnerów do badań i rozwoju technologii wytwarzania
- Współpracy w zakresie transferu wiedzy i realizacji wspólnych projektów
- Dostawców wyrobów hutniczych, materiałów spawalniczych, komponentów, maszyn i narzędzi
- Partnerów wspierających edukację kadr i pozyskiwanie wykwalifikowanych fachowców.

Adres: Kazimierza Jagiellończyka 17/1, 66-400 Gorzów Wielkopolski  
95 7227530  
biuro@lubuskiklaster.pl  
lubuskiklaster.pl

### Usługi Elektroinstalacyjne Mirosław Kołodziej



W zakresie działań firmy znajdują się szeroko pojęte usługi energetyczne: pomiary, szkolenia, projekty, doradztwo energetyczne; a także konserwacje, remonty i montaż instalacji oraz urządzeń energetycznych.

Górzyn 105, 68-300 Lubsko  
606 483 458  
mirekkolodziej@tlen.pl

## Nowi Partnerzy

---



### ZPB Kaczmarek Budownictwo Sp. z o.o.

Produkcja elementów wibroprasowanych z betonu, takich jak kostka brukowa, obrzeża, krawężniki, elementy małej architektury.

Adres: ul. Folszowa 108A, 65-786 Zielona Góra  
68 329 04 39  
zielona.gora@zpbbudownictwo.pl  
zpbkaczmarek.pl



### ACC SERVICE Sp. z o.o.

ACC Service to partner dla firm produkcyjnych i logistycznych, który zapewnia bezpieczne i w pełni legalne zatrudnianie pracowników zagranicznych – zdejmując klienta ryzyko prawne, reputacyjne i operacyjne. Współdziała z lokalnymi firmami logistycznymi, produkcyjnymi, e-commerce i in.

Zapewnia pełne wsparcie z zakresu pozyskania właściwej kadry pracowniczej, legalizacji pobytu i pracy, organizacją bazy mieszkaniowej oraz transportu pracowniczego. Dodatkowo firma świadczy usługi z zakresu szkoleń legalizacji pobytu i pracy cudzoziemców, wspiera również lokalnych pracodawców w pozyskaniu specjalistów.

ul. 1. Maja 3, 65-404 Zielona Góra  
68 300 01 01  
kontakt@accservice.pl  
accservice.pl

### Instytut Rozwoju Personalnego Natalia Warszawska

Instytut Rozwoju Personalnego Natalii Warszawskiej wspiera firmy, liderów i zespoły w świadomym i odpowiedzialnym rozwoju. Łączy wieloletnie doświadczenie w strategicznym HR z praktyką coachingową i szkoleniową, oferując kompleksowe rozwiązania w obszarze przywództwa, komunikacji, dobrostanu i kultury organizacyjnej. Pomaga organizacjom budować nowoczesne, bezpieczne i efektywne środowisko pracy - od programów rozwoju menedżerów, przez coaching i warsztaty, po doradztwo HR. Natalia Warszawska oferuje:

- Coaching menedżerski, kariery i w sytuacjach kryzysowych – zgodnie ze standardami ICF.
- Szkolenia i warsztaty z zakresu przywództwa, komunikacji, motywacji, zarządzania konfliktem, odporności psychicznej i psychologii zarządzania.
- Programy rozwojowe dla liderów, m.in. Akademia Managera, #ZwrotQSOBIE, ZmianaPERSPEKtyWY.
- Doradztwo HR w obszarach komunikacji wewnętrznej, polityk antymobbingowych, procesów HR, budowania kultury organizacyjnej oraz employer branding.

Pracuje w oparciu o certyfikat SUS 2.0 i najwyższe standardy etyczne ICF, dostarczając rozwiązania, które realnie wzmacniają ludzi i wyniki biznesowe.

ul. Amelii 2h/2 , 65-14 Zielona Góra  
660473792  
biuro@nataliawarszawska.pl  
nataliawarszawska.pl