

Raport

UKRAIŃSKA PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ W POLSCE W LATACH 2022-2025

Kontekst, trendy i perspektywy

1. Wstęp

Wojna w Ukrainie, która wybuchła w lutym 2022 roku, uruchomiła bezprecedensową falę migracji do Polski, szybko przekształcając ją z kraju głównie emigracji zarobkowej w jedno z najważniejszych państw przyjmujących uchodźców i migrantów z Ukrainy w całej Unii Europejskiej. W ciągu kilkunastu miesięcy na polski rynek pracy i do polskich społeczności lokalnych weszły setki tysięcy nowych osób, które początkowo postrzegano przede wszystkim jako pracowników najemnych, wypełniających luki kadrowe w usługach, przemyśle i logistyce. Bardzo szybko okazało się jednak, że obywatele i obywatelki Ukrainy nie tylko podejmują pracę najemną, ale i coraz dynamiczniej i odważniej inwestują we własne firmy – od mikroprzedsiębiorstw usługowych po spółki technologiczne – stając się jednym z kluczowych nowych zjawisk w polskiej gospodarce po 2022 roku.

Skala i tempo tego procesu są bezprecedensowe w najnowszej historii Polski. Od początku pełnoskalowej inwazji Rosji do końca 2024 roku, Ukraińcy założyli w Polsce prawie 90 tysięcy firm, z czego niemal 78 tysięcy stanowią jednoosobowe działalności gospodarcze, a około 11,3 tysiąca - spółki z udziałem kapitału ukraińskiego. W połowie 2025 roku liczba ta przekroczyła już 100 tysięcy podmiotów, jeśli zsumować jednoosobowe działalności i spółki, co oznacza, że ukraińskie firmy stały się porównywalne liczebnie z całą populacją przedsiębiorstw w niektórych polskich województwach. Co szczególnie istotne, w ostatnich latach Ukraińcy odpowiadali za około 9–12 procent wszystkich nowych jednoosobowych działalności gospodarczych oraz około 6 procent nowych spółek rejestrowanych w Polsce, a więc niemal co dziesiąta nowa firma w kraju należy do obywatela Ukrainy.

Celem niniejszego raportu jest całościowa analiza tego zjawiska w oparciu o najnowsze dostępne dane z lat 2024–2025, obejmująca zarówno statystyki ilościowe, jak i badania jakościowe. W centrum uwagi znajduje się przedsiębiorczość obywateli Ukrainy w Polsce – jej skala, struktura branżowa i przestrzenna, profil demograficzny właścicieli firm, a także ekonomiczne i społeczne konsekwencje dla polskiej gospodarki i rynku pracy. Analiza zestawia

doświadczenie ukraińskich przedsiębiorców z sytuacją innych grup cudzoziemców prowadzących działalność w Polsce oraz z profilem polskich firm, co pozwala lepiej uchwycić specyfikę tej grupy i zidentyfikować obszary, w których ich potencjał jest szczególnie widoczny lub niewykorzystany.

W raporcie opieramy się także na kilkuletnim doświadczeniu w realizacji programów wspierania obywateli Ukrainy w zakładaniu firm i rozwijaniu skrzydeł przedsiębiorczości w ramach programu #Welcome finansowanego przez Citi Foundation i wspieranego merytorycznie przez Fundację Citi Handlowy im. Leopolda Kronenberga.

2. Kontekst raportu

Punktem wyjścia dla raportu jest kontekst migracyjny i regulacyjny. Po 24 lutego 2022 roku przyjęta została specjalna ustawa o pomocy obywatelom Ukrainy, która uznała ich pobyt za legalny z mocy prawa i przyznała szerokie uprawnienia do pracy oraz prowadzenia działalności gospodarczej. Kluczową rolę odegrał numer PESEL ze statusem „UKR”, który stał się podstawą do korzystania z szeregu świadczeń publicznych, ale także umożliwił rejestrację działalności gospodarczej w Centralnej Ewidencji i Informacji o Działalności Gospodarczej na zasadach zbliżonych do obywateli polskich. Kolejne nowelizacje ustawy z lat 2023–2025 przedłużały okres legalnego pobytu i utrzymywały prawo do pracy oraz przedsiębiorczości, a jednocześnie otwierały możliwość przejścia z ochrony czasowej na standardowe zezwolenia na pobyt czasowy w celu pracy lub prowadzenia działalności.

W efekcie ukształtował się wyjątkowy w skali regionu reżim prawny: obywatel Ukrainy, który uzyskał PESEL UKR lub inne legalne umocowanie pobytowe, może zakładać w Polsce jednoosobową działalność gospodarczą, a także uczestniczyć w spółkach osobowych i kapitałowych bez konieczności spełniania wielu dodatkowych wymogów stosowanych wobec innych cudzoziemców spoza Unii Europejskiej. To zrównanie w prawach przedsiębiorczych z obywatelami polskimi – uzupełnione o cyfrowe procedury rejestracji w CEIDG i elektroniczne systemy KRS – sprawiło, że bariery wejścia do biznesu dla Ukraińców okazały się relatywnie

niskie, szczególnie na tle formalnych wymagań obowiązujących w innych państwach członkowskich UE.

Raport pokazuje, że dynamika ukraińskiej przedsiębiorczości nie jest jedynie prostą funkcją skali migracji, lecz wynika także z określonej struktury kompetencji i motywacji tej grupy. Dane wskazują, że przedsiębiorcy z Ukrainy to w dużej mierze osoby w wieku 25–44 lata, z relatywnie wysokim poziomem wykształcenia, nierzadko z doświadczeniem zawodowym lub biznesowym w Ukrainie, które w Polsce często napotykają bariery w pełnym wykorzystaniu kwalifikacji na rynku pracy najemnej. Dla części z nich założenie firmy jest naturalnym sposobem kontynuacji wcześniejszej ścieżki zawodowej – kontynuują działalność w branżach IT, usług profesjonalnych czy rzemiosła – dla innych jest to strategia radzenia sobie z prekarnymi, niskopłatnymi formami zatrudnienia i szansa na bardziej elastyczne łączenie pracy z obowiązkami rodzinnymi.

Przedsiębiorczynie

Szczególne znaczenie ma rosnąca aktywność kobiet-przedsiębiorczyń. W 2024 roku Ukrainki stanowiły około 35–40 procent właścicieli ukraińskich jednoosobowych działalności gospodarczych w Polsce, a w niektórych sektorach – jak usługi fryzjersko-kosmetyczne – ich udział sięga około 88 procent. Firmy tworzone przez Ukrainki koncentrują się przede wszystkim na usługach dla ludności (salony beauty, usługi opiekuńcze, edukacja), handlu, gastronomii, ale coraz częściej obejmują też mikroprzedsiębiorstwa w obszarze IT i marketingu cyfrowego. Tym samym przedsiębiorczość kobiet z Ukrainy staje się ważnym wymiarem szerszej dyskusji o integracji społeczno-ekonomicznej uchodźczyń oraz o tym, jak polityki publiczne mogą lepiej odpowiadać na ich potrzeby i potencjał.

Tendencję tę potwierdzają również doświadczenia Fundacji Mamo Pracuj, która od 2022 roku realizuje programy wsparcia dla Ukrainek (i kobiet-migrantek innych narodowości), również przyszłych przedsiębiorczyń. Do prowadzonego przez Fundację programu #Welcome zgłosiło się niemal 300 Ukrainek chcących założyć w Polsce własną działalność gospodarczą. Odsetek zgłoszonych był radykalnie wyższy nie tylko od innych narodowości migranckich w Polsce, ale również od zgłoszeń samych Polek. Ukrainki, świadome swojej słabszej pozycji startowej na

polskim rynku pracy (ze względu na język lub kompetencje zawodowe w specyficznych obszarach, nieadaptowalnych w Polsce, np. prawniczką), odważnie stawiały czoła realiom i inwestowały w rozwój mikroprzedsiębiorczości (jednoosobowe działalności gospodarcze/małe spółki).

Analiza struktury branżowej ukraińskich firm ujawnia wyraźne skupienie w kilku sektorach kluczowych dla polskiej gospodarki. Największy udział mają działalności w budownictwie – szczególnie w pracach wykończeniowych i remontowych – które odpowiadają za około jedną czwartą ukraińskich JDG, wypełniając luki kadrowe w szybko rosnących aglomeracjach. Drugim filarem jest sektor IT/ICT oraz szeroko rozumiana informacja i komunikacja, w którym działa około 17–18 procent ukraińskich jednoosobowych firm, co odzwierciedla silną obecność specjalistów cyfrowych i freelancerów świadczących usługi na rzecz klientów w Polsce i za granicą. Kolejne obszary to usługi dla ludności (w tym beauty), handel, transport i logistyka oraz usługi profesjonalne, które wspólnie tworzą zróżnicowany, ale komplementarny wobec polskiego rynku ekosystem mikroprzedsiębiorstw.

Istotną częścią wstępu do raportu jest także próba odpowiedzi na pytanie o znaczenie tych firm dla polskiej gospodarki w kategoriach makroekonomicznych. Według najnowszych szacunków uchodźcy z Ukrainy – jako pracownicy i przedsiębiorcy – generowali w 2024 roku nawet 2,7 procent produktu krajowego brutto Polski, a ukraińskie firmy wniosły wymierny wkład w dochody podatkowe z tytułu PIT, CIT i VAT, szacowany na około 1,6 mld zł. Po stronie realnej gospodarki oznacza to tysiące miejsc pracy – zarówno dla samych Ukraińców, jak i dla Polaków – a także ponad pół miliarda złotych kapitału zakładowego ulokowanego w spółkach z ukraińskim udziałem, inwestujących m.in. w infrastrukturę usługową, nieruchomości komercyjne, sprzęt transportowy i technologie informatyczne.

Raport ma również element komparatystyczny: zestawia aktywność ukraińskich przedsiębiorców z przedsiębiorczością innych grup cudzoziemców oraz z ogólną dynamiką zakładania firm przez Polaków. Dane pokazują, że w ostatnich latach cudzoziemcy (wszyscy) odpowiadali za około 14 procent wszystkich nowych jednoosobowych działalności

gospodarczych, przy czym około 80 procent tych zagranicznych JDG należy do obywateli Ukrainy. Ukraińcy są w Polsce zdecydowanie najbardziej przedsiębiorczą grupą cudzoziemców, jeśli uwzględnimy zarówno liczbę firm, jak i udział w ogólnej populacji obcokrajowców. Wśród cudzoziemców zakładających działalność gospodarczą udział Ukraińców jest kilkakrotnie wyższy niż innych narodowości o porównywalnej liczebności. Wskaźnik ten nie wynika jedynie, co mogłoby się wydawać pierwszym i dość oczywistym wnioskiem, z największej (w porównaniu z innymi grupami) liczebności ukraińskiej społeczności migranckiej, ale równie mocno z proporcji liczby zakładanych przez Ukraińców działalności gospodarczych w przeliczeniu na 1000 osób - o czym więcej w rozdziale "Dynamika liczby firm i formy prawne".

W kolejnych rozdziałach raportu przedstawiona zostanie szczegółowa analiza: od kontekstu migracyjnego i ram prawnych, przez strukturę branżową, formy prawne i profil demograficzny, po wkład fiskalny, inwestycyjny i społeczny, a także motywacje czy bariery rozwoju, dostępne instrumenty wsparcia oraz scenariusze na lata po 2025 roku.

Poniższy raport ma na celu zarysowanie trzech podstawowych tez:

1. Ukraińska przedsiębiorczość w Polsce nie jest zjawiskiem marginalnym ani przejściowym, lecz jednym z kluczowych elementów transformacji polskiego rynku pracy i ekosystemu MŚP po 2022 roku.
2. Dalszy rozwój ukraińskiej przedsiębiorczości będzie w dużej mierze zależał od stabilności regulacyjnej, jakości wsparcia instytucjonalnego i nastawienia społecznego.
3. Zrozumienie zjawiska, jakim jest ukraińska przedsiębiorczość w Polsce wymaga równoczesnego spojrzenia z perspektywy ekonomicznej, społecznej i migracyjnej.

3. Kontekst migracyjny i przejście do przedsiębiorczości

Po lutym 2022 r. Polska stała się jednym z głównych państw przyjmujących uchodźców wojennych z Ukrainy, a skala tego napływu nie ma precedensu w najnowszej historii kraju. Szacunki, oparte m.in. na danych administracyjnych dotyczących nadanych numerów PESEL z oznaczeniem „UKR” oraz innych tytułów pobytowych, wskazują, że liczba obywateli Ukrainy z legalnym pobytem w Polsce ustabilizowała się w przedziale około 1–1,5 mln osób. Część pierwotnej fali uchodźczej ruszyła dalej na Zachód lub powróciła na Ukrainę, jednak znaczna grupa zdecydowała się związać swoją przyszłość z Polską na dłużej, co przełożyło się na procesy integracji społecznej, zawodowej i edukacyjnej. Obecność tak licznej społeczności zmieniła nie tylko strukturę demograficzną wielu regionów, ale też sposób funkcjonowania lokalnych rynków pracy i usług.

W pierwszej fazie – w latach 2022–2023 – dominującym sposobem wejścia Ukraińców na polski rynek pracy była praca najemna. Osoby uciekające przed wojną, nawet jeśli posiadały wysokie kwalifikacje, przyjmowały przede wszystkim dostępne, często nisko płatne oferty w sektorach o największym niedoborze rąk do pracy: w usługach, magazynowaniu, logistyce, handlu czy prostych pracach produkcyjnych. Zjawisko to dobrze ilustruje zderzenie wysokiego potencjału kapitału ludzkiego z realiami rynku – wielu specjalistów, nauczycieli, inżynierów czy pracowników sektora IT trafiało początkowo do zawodów poniżej kwalifikacji, głównie ze względu na bariery językowe, brak uznania kwalifikacji, konieczność szybkiego uzyskania dochodu oraz ograniczoną wiedzę o polskich przepisach i możliwościach.

Równolegle kształtował się jednak inny, coraz silniejszy trend – stopniowe przechodzenie części tej populacji z roli pracowników najemnych do roli przedsiębiorców. Widać to wyraźnie w danych o rejestracjach jednoosobowych działalności gospodarczych i spółek, w których obywatele Ukrainy stają się jedną z najbardziej aktywnych grup. Od 2023 r. rośnie udział osób wybierających samozatrudnienie jako alternatywę dla niestabilnego zatrudnienia na niskopłatnych stanowiskach, w szczególności w sytuacjach, gdy praca etatowa nie pozwala w pełni wykorzystać posiadanych kompetencji ani zapewnić pożądanej elastyczności (np. przy łączeniu pracy z opieką nad dziećmi). W efekcie polski rynek pracy przestaje postrzegać

Ukraińców wyłącznie jako pracowników najemnych, a zaczyna w coraz większym stopniu jako przedsiębiorców współtworzących lokalny ekosystem gospodarczy.

Przejście od roli pracownika do roli przedsiębiorcy nie jest zjawiskiem przypadkowym; stoi za nim kilka nakładających się motywacji i czynników strukturalnych. Po pierwsze, wielu Ukraińców postrzega założenie firmy jako sposób na uniezależnienie się od pojedynczego pracodawcy i poprawę własnej pozycji negocjacyjnej. Zamiast przyjmować dowolne warunki płacowe i organizacyjne, mogą samodzielnie decydować o portfelu zleceń, kształcie oferty, sposobie organizacji czasu pracy czy kierunkach rozwoju zawodowego. Dotyczy to szczególnie branż, w których praca projektowa i kontraktowa jest standardem – jak IT, usługi kreatywne, konsulting, szkolenia czy szeroko rozumiane rzemiosło.

Po drugie, przedsiębiorczość daje możliwość lepszego wykorzystania kompetencji, które w pracy najemnej – zwłaszcza na niższych stanowiskach – pozostają niewykorzystane. Dotyczy to zarówno umiejętności technicznych (np. programowanie, projektowanie graficzne, usługi budowlane o wysokim stopniu specjalizacji), jak i miękkich (zarządzanie zespołami, sprzedaż, rozwój biznesu, praca z klientem). Dla wielu osób z Ukrainy, które przed wojną prowadziły własne firmy lub zajmowały stanowiska menedżerskie, założenie działalności w Polsce jest naturalnym sposobem „powrotu” do roli decyzyjnej i eksperckiej, zamiast trwania w długotrwałej degradacji zawodowej.

Po trzecie, prowadzenie firmy staje się coraz częściej postrzegane jako jedna z dróg stabilizacji pobytovej. W warunkach przedłużającej się wojny i niepewności co do przyszłości Ukrainy, część migrantów kalkuluje, że działalność gospodarcza może zwiększyć ich szanse na utrzymanie legalnego statusu w Polsce, w tym na uzyskanie zezwolenia na pobyt czasowy z tytułu prowadzenia działalności. Przedsiębiorczość nabiera więc wymiaru nie tylko ekonomicznego, lecz także strategicznego – jest narzędziem budowania „kotwicy” życiowej i prawnej w nowym kraju.

Do tych indywidualnych motywacji dochodzą czynniki wynikające z funkcjonowania samej diaspory. Ukraińska społeczność w Polsce jest liczna, względnie dobrze zorganizowana i posiada

już pewną historię migracyjną sprzed 2022 roku. Oznacza to obecność osób, które od lat prowadzą w Polsce firmy, znają lokalne przepisy, mają zbudowane relacje z urzędami, kontrahentami i klientami. Dla nowo przybyłych stanowią one naturalne źródło wiedzy, inspiracji i praktycznego wsparcia. Właśnie w ten sposób powstają lokalne „ekosystemy” ukraińskiego biznesu – nieformalne sieci rekomendacji, w ramach których przedsiębiorcy polecają sobie nawzajem sprawdzonych doradców, księgowych, prawników, dostawców, a także pomagają nowicjuszm zrozumieć, jak w praktyce wygląda prowadzenie działalności w polskich realiach.

Tego typu sieci działają szczególnie intensywnie w dużych miastach, gdzie koncentracja Ukraińców jest największa. Tam właśnie pierwsze sukcesy biznesowe rodaków – w budownictwie, usługach dla ludności, gastronomii czy IT – pełnią rolę katalizatora, zachęcając kolejne osoby do spróbowania swoich sił w biznesie. Działa tu efekt demonstracji: widoczna obecność udanych przedsięwzięć prowadzonych przez Ukraińców przełamuje psychologiczne bariery związane z wejściem na obcy rynek i pokazuje, że różnice językowe czy kulturowe nie muszą być nie do pokonania. Z czasem wokół tych firm rozrastają się całe mikroekosystemy – dostawcy, podwykonawcy, współpracownicy – w których kolejne podmioty z Ukrainy znajdują swoje nisze.

Ważnym elementem kontekstu migracyjnego jest także rola regulacji, choć w tym fragmencie akcent pada przede wszystkim na ich konsekwencje dla ścieżek zawodowych. Specjalne rozwiązania prawne przyjęte po 2022 roku – w tym uproszczone zasady legalizacji pobytu, możliwość podejmowania pracy bez skomplikowanych zezwoleń i prawo do zakładania działalności na zasadach zbliżonych do obywateli polskich – stworzyły warunki, w których przedsiębiorczość stała się realną opcją dostępną dla szerokiej grupy migrantów, a nie tylko dla wąskiej elity dysponującej kapitałem finansowym i prawnym know-how. W połączeniu z cyfrowymi narzędziami rejestracji działalności, brakującymi wcześniej w wielu państwach przyjmujących migrantów, obniżyło to barierę wejścia do biznesu do poziomu akceptowalnego nawet dla osób, które dopiero uczą się funkcjonowania w nowym systemie.

Na tym tle zrozumiałe stają się różnice między ścieżkami zawodowymi Ukraińców a ścieżkami wielu innych grup cudzoziemców w Polsce. Podczas gdy część migrantów z innych państw spoza UE (np. z Azji czy Afryki) napotyka większe ograniczenia wizowo-pobytowe i trudniejszy dostęp do legalnego samozatrudnienia, obywatele Ukrainy korzystają z bardziej elastycznego i przyjaznego reżimu, co ułatwia im przełączenie się z roli pracownika na przedsiębiorcę w momencie, gdy pojawią się ku temu warunki. To m.in. dlatego ukraińskie firmy rosną licznie szybciej niż biznesy wielu innych grup cudzoziemców, mimo że punktem startu dla większości uchodźców była praca najemna.

Kontekst migracyjny po 2022 roku to więc historia dynamicznej transformacji: od masowego napływu uchodźców, którzy w pierwszym odruchu wchodzili w struktury rynku pracy jako pracownicy na najprostszych stanowiskach, do coraz bardziej widocznej fali przedsiębiorczości, w której Ukraińcy stają się pełnoprawnymi uczestnikami, a często współtwórcami lokalnych ekosystemów gospodarczych. Zrozumienie tej drogi – od przyjazdu, przez pierwszą pracę, po założenie własnej firmy – jest kluczowe dla interpretacji danych statystycznych o liczbie ukraińskich biznesów i dla projektowania polityk publicznych, które mogą wspierać ten proces w sposób korzystny zarówno dla migrantów, jak i dla polskiej gospodarki.

4. Ramy prawne: specustawa, PESEL UKR, CEIDG, KRS

Specustawa o pomocy obywatelom Ukrainy stała się fundamentem całego reżimu prawnego, który umożliwił szybkie i stosunkowo płynne wejście Ukraińców na polski rynek pracy i do polskiego systemu przedsiębiorczości. Jej kluczową cechą jest to, że od 24 lutego 2022 r. uznaje pobyt osób uciekających przed wojną za legalny z mocy prawa, bez konieczności przechodzenia długotrwałych procedur azylowych czy standardowych ścieżek migracyjnych, które w normalnych warunkach mogłyby trwać wiele miesięcy. Taki automatyczny, ustawowy charakter legalizacji pobytu był warunkiem koniecznym, aby w ogóle można było rozmawiać o dopuszczeniu tej grupy do pracy zarobkowej i prowadzenia działalności gospodarczej na większą skalę.

Centralnym narzędziem technicznym wprowadzonym przez specustawę jest numer PESEL z oznaczeniem „UKR”, który pełni rolę „bramy” do szeregu uprawnień – od dostępu do systemu ochrony zdrowia i świadczeń społecznych, po możliwość podejmowania pracy i zakładania firmy. Nadanie PESEL UKR nie tylko potwierdza status beneficjenta szczególnego reżimu ochrony czasowej, ale także umożliwia praktyczną obsługę tej osoby w systemach administracji publicznej, bankach czy urzędach skarbowych. Z punktu widzenia przedsiębiorczości jest to element krytyczny: bez krajowego numeru identyfikacyjnego założenie działalności gospodarczej, podpisanie umowy z bankiem czy rejestracja do celów podatkowych byłaby w praktyce bardzo utrudniona.

Specustawa wyraźnie wskazała, że obywatel Ukrainy, którego pobyt jest legalny na podstawie jej przepisów, może podejmować pracę i zakładać działalność gospodarczą na zasadach zbliżonych do obywateli polskich. W przypadku jednoosobowej działalności gospodarczej oznacza to możliwość rejestracji w Centralnej Ewidencji i Informacji o Działalności Gospodarczej (CEIDG) przy spełnieniu takich samych podstawowych warunków, jak u Polaków: pełnoletności (z wyjątkami przewidzianymi w prawie), posiadania zdolności do czynności prawnych oraz braku zakazu prowadzenia działalności. Nie jest wymagane przechodzenie dodatkowych testów rynku (czyli np. wykazywania, że działalność jest „potrzebna” gospodarce) ani udowadnianie minimalnego kapitału początkowego, co w przypadku wielu innych obywateli państw trzecich stanowi realną barierę.

W praktyce obywatel Ukrainy posiadający PESEL UKR może założyć jednoosobową działalność przez internet – za pośrednictwem formularza CEIDG – podając te same dane, które podaje obywatel Polski, z tą różnicą, że jako dokument tożsamości wpisuje ukraiński paszport lub inny dokument podróży. Dzięki integracji systemów możliwe jest również logowanie się do usług administracji elektronicznej za pośrednictwem profilu zaufanego, bankowości elektronicznej czy innych środków identyfikacji, co dodatkowo obniża barierę techniczną wejścia do biznesu. Z punktu widzenia przedsiębiorcy istotne jest, że państwo nie różnicuje ustawowo dostępu do poszczególnych rodzajów działalności gospodarczej – zasadniczo Ukrainiec ze statusem UKR

może prowadzić te same rodzaje działalności co Polak, oczywiście z zastrzeżeniem zawodów regulowanych, które wymagają odrębnych uprawnień.

W kolejnych latach – 2023, 2024 i 2025 – ustawodawca kilkakrotnie nowelizował przepisy specustawy, dostosowując je do przedłużającego się konfliktu i zmieniającej się sytuacji migracyjnej. Kluczowym elementem tych zmian było stopniowe przedłużanie okresu, w którym pobyt obywateli Ukrainy na podstawie specustawy uznaje się za legalny. Według stanu na drugą połowę 2025 r. przepisy gwarantują utrzymanie legalności pobytu i związanych z nim uprawnień – w tym prawa do pracy i prowadzenia działalności gospodarczej – 4 marca 2026, z możliwością dalszego wydłużenia w zależności od rozwoju sytuacji wojennej. Dla przedsiębiorców oznacza to przewidywalność otoczenia prawnego w horyzoncie kilku lat, co jest niezbędne przy podejmowaniu decyzji o inwestycjach, zatrudnianiu pracowników czy zaciąganiu zobowiązań finansowych.

Nowelizacje nie ograniczały się jednak wyłącznie do mechanicznego „przedłużania” ochrony czasowej. Wprowadzono również rozwiązania, które otwierają możliwość przejścia z reżimu specustawy na klasyczne zezwolenia na pobyt czasowy w celu pracy lub prowadzenia działalności gospodarczej. W praktyce oznacza to, że Ukrainiec, który zdecydował się związać swoją przyszłość z Polską i prowadzi tu działalność gospodarczą, może z czasem zbudować bardziej stabilny status prawny, niezależny od przepisów wyjątkowych związanych z wojną. Dla przedsiębiorców jest to niezwykle ważne – ułatwia planowanie długookresowe, zwiększa wiarygodność wobec banków i partnerów biznesowych oraz wzmacnia poczucie bezpieczeństwa prawnego.

Osobnym, ale ściśle powiązanim elementem ram prawnych jest dostęp obywateli Ukrainy do rejestracji spółek w Krajowym Rejestrze Sądowym (KRS). Choć spółki – zwłaszcza spółki z ograniczoną odpowiedzialnością – były dostępne dla cudzoziemców także przed 2022 r., to obecny reżim sprawia, że Ukraińcy mogą zakładać spółki osobowe i kapitałowe bez dodatkowych obostrzeń związanych z ich obywatelstwem, o ile dysponują ważnym tytułem pobytowym. Oznacza to, że w świetle przepisów spółka z o.o. z udziałem obywatela Ukrainy jest

traktowana tak samo jak spółka z udziałem Polaka czy obywatela innego państwa UE – nie ma konieczności uzyskiwania dodatkowych zezwoleń, licencji czy zgód wyłącznie z racji pochodzenia wspólnika.

Praktyczne konsekwencje tego zrównania są daleko idące. Po pierwsze, obywatel Ukrainy może skorzystać z elektronicznych systemów rejestracji spółek (np. system S24), co znacząco skraca czas potrzebny na rozpoczęcie działalności – często do kilku dni roboczych. Po drugie, nie ma obowiązku wykazywania, że działalność prowadzona w formie spółki spełnia jakieś szczególne kryteria „interesu gospodarczego”, co w innych jurysdykcjach bywa stosowane wobec cudzoziemców spoza UE. Po trzecie, z punktu widzenia kontroli dewizowych i obrotu kapitałowego, Polska – jako państwo członkowskie UE – nie nakłada na kapitał pochodzący z Ukrainy dodatkowych ograniczeń poza standardowymi wymogami przeciwdziałania praniu pieniędzy i finansowaniu terroryzmu.

Warto podkreślić, że specustawa i związane z nią regulacje nie tworzą całkowicie odrębnego systemu, lecz wpuszczają obywateli Ukrainy w istniejące, ucyfrowione już przed 2022 r. ścieżki administracyjne. CEIDG, elektroniczne formularze podatkowe, systemy ZUS, e-KRS – to wszystko narzędzia, z których korzystali dotąd głównie polscy przedsiębiorcy, a po wejściu specustawy stały się one dostępne również dla Ukraińców niemal „od ręki”. W ten sposób wyjątkowy reżim migracyjny został spięty z dojrzałą infrastrukturą instytucjonalną, co w praktyce przełożyło się na bardzo szybką zdolność tej grupy do tworzenia biznesów na dużą skalę.

Na tle regulacji dotyczących innych obywateli państw trzecich ten model wyróżnia się niskim poziomem barier wejścia. W wielu krajach – a także w odniesieniu do części innych grup cudzoziemców w Polsce – prowadzenie działalności gospodarczej jest uzależnione od wykazania określonych parametrów ekonomicznych (np. minimalnego kapitału inwestycyjnego, liczby tworzonych miejsc pracy, innowacyjności projektu). W przypadku beneficjentów specustawy takie wymogi nie mają zastosowania – wystarczy legalny pobyt oraz spełnienie standardowych warunków formalnych. W połączeniu z faktem, że rejestracja JDG jest w Polsce bezpłatna, a

koszty utrzymania firmy mogą być relatywnie niskie (przy preferencyjnych składkach w pierwszych latach) powstaje środowisko silnie sprzyjające przedsiębiorczości migrantów.

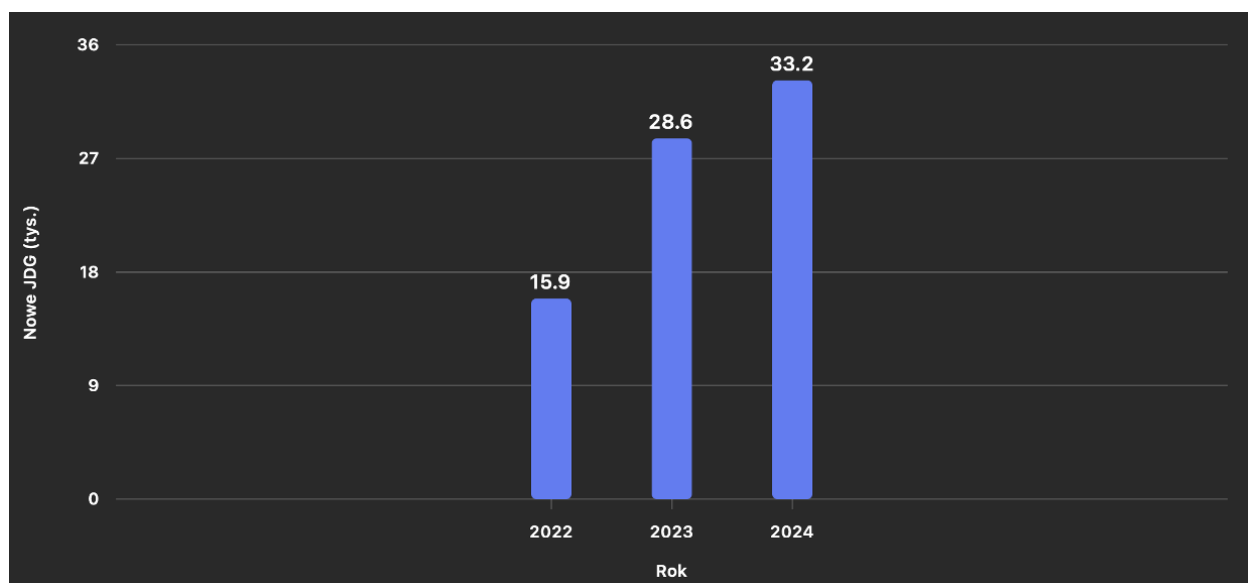
Podsumowując, ramy prawne oparte na specustawie, numerze PESEL UKR oraz pełnym dostępie do CEIDG i KRS stworzyły dla obywateli Ukrainy wyjątkowo sprzyjające otoczenie do podejmowania działalności gospodarczej. Legalizacja pobytu „z mocy prawa”, brak dodatkowych progów kapitałowych i testów rynku, możliwość płynnego przejścia z ochrony czasowej na standardowe zezwolenia na pobyt oraz zrównanie uprawnień w zakresie zakładania spółek z przedsiębiorcami z Polski i UE sprawiły, że decyzja o założeniu firmy stała się realną i osiągalną opcją dla szerokiej grupy migrantów, a nie tylko dla wąskiej elity. To właśnie ten zestaw rozwiązań legislacyjnych w dużej mierze tłumaczy, dlaczego po 2022 r. widoczny jest tak dynamiczny wzrost liczby ukraińskich JDG i spółek, który wyraźnie wyróżnia tę grupę na tle innych cudzoziemców.

5. Dynamika liczby firm i formy prawne

Dynamika liczby firm zakładanych przez obywateli Ukrainy w Polsce po 2022 r. ma charakter skokowy i wyraźnie odróżnia tę grupę zarówno od innych cudzoziemców, jak i od Polaków. Dane za lata 2022–2024 pokazują, że Ukraińcy stali się jednym z najważniejszych źródeł nowych działalności gospodarczych, a ich obecność jest widoczna zarówno w segmencie jednoosobowych działalności, jak i wśród spółek kapitałowych.

W latach 2022–2024 obywatele Ukrainy założyli w Polsce łącznie około 89 tys. firm, z czego aż 77,7 tys. stanowiły jednoosobowe działalności gospodarcze (JDG), a 11,3 tys. – spółki z udziałem

kapitału ukraińskiego. Oznacza to, że w badanym okresie co dziewiąta nowa działalność gospodarcza zarejestrowana w Polsce należała do Ukraińca, co jest wynikiem bezprecedensowym w polskich statystykach dotyczących przedsiębiorczości cudzoziemców. Szczególnie dynamiczny był wzrost liczby JDG: w 2022 r. powstało 15,9 tys. takich działalności, w 2023 r. już 28,6 tys., a w 2024 r. 33,2 tys., co przekłada się na średnie tempo wzrostu rzędu 34 procent rocznie.



W latach 2022–2024 liczba nowo zakładanych jednoosobowych działalności gospodarczych przez obywateli Ukrainy wzrosła ponad dwukrotnie – z 15,9 tys. do 33,2 tys., co oznacza średnioroczne tempo wzrostu na poziomie ok. 34 proc.

W 2024 r. działalności Ukraińców odpowiadały za około 9-12 procent wszystkich nowych jednoosobowych działalności gospodarczych zakładanych w Polsce. To oznacza, że ich udział w nowej przedsiębiorczości jest wyraźnie wyższy niż udział cudzoziemców w ogólnej liczbie pracujących, który według danych GUS dla 2024 r. wynosił około 6,5–6,8 procent. O wyższym udziale ukraińskiej grupy migranckiej decyduje nie tyle fakt, że jest to najliczniejsza grupa migrantów w Polsce, ale również wyższa, niż u innych grup cudzoziemców tendencja do zakładania działalności gospodarczych. Poniższa tabela prezentuje szacunkowe wartości w przeliczeniu na 1000 osób i stanowi punkt wyjścia do potwierdzenia relatywnie większego ciążenia ku przedsiębiorczości w grupie ukraińskiej (na tle innych grup migranckich).

Szacunkowa liczba firm na 1000 osób danej narodowości w Polsce

Grupa cudzoziemców	Udział w populacji cudzoziemców w Polsce (przybliżenie)	Udział w nowych firmach cudzoziemców (przybliżenie)	Szacunkowa liczba firm na 1000 osób danej narodowości*
Ukraińcy	ok. 70%	ok. 80%	ok. 11–12 firm / 1000 osób
Białorusini	ok. 12%	ok. 7–8%	ok. 5–6 firm / 1000 osób
Pozostali razem (Gruzini, Wietnamczycy, Hindusi)	ok. 18%	ok. 12–13%	ok. 4–5 firm / 1000 osób

Powyższa tendencja ma też wymiar strukturalny – duża część nowych JDG powstaje w branżach, w których polski rynek od lat doświadcza niedoboru usług, takich jak budownictwo, usługi remontowe, IT czy usługi dla ludności.

Jeszcze bardziej widoczne zmiany zaszły w segmencie spółek rejestrowanych w Krajowym Rejestrze Sądowym. Na początku lipca 2025 r. w KRS figurowało 29 044 spółek, których właścicielami są obywatele Ukrainy, z czego 13 014 powstało po lutym 2022 r. Szacunki Polskiego Instytutu Ekonomicznego i innych ośrodków analitycznych wskazują, że około 6 procent wszystkich nowych spółek zarejestrowanych w Polsce w ostatnich 3–3,5 roku należy do

Ukraińców, co plasuje ich w ścisłej czołówce inwestorów zagranicznych pod względem liczby podmiotów. Warto podkreślić, że część tych spółek ma charakter typowo operacyjny (np. firmy budowlane, transportowe, usługowe), a część pełni funkcję wehikułów inwestycyjnych w IT, e-commerce czy nieruchomościach.

Znaczący jest również wymiar kapitałowy tego zjawiska. Łączny kapitał zakładowy spółek założonych przez Ukraińców po wybuchu wojny przekroczył 0,53 mld zł, co oznacza, że mamy do czynienia nie tylko z mikroprzedsiębiorczością „przetrwania”, ale także z inwestycjami o realnym ciężarze finansowym. Kapitał ten jest lokowany m.in. w infrastrukturę usługową (lokale usługowe, magazyny, małe zakłady produkcyjne), sprzęt transportowy, technologie informatyczne oraz nieruchomości komercyjne, wzmacniając lokalne rynki pracy i łańcuchy wartości. W wielu przypadkach ukraińscy przedsiębiorcy wnoszą też know-how i kontakty z rynkiem ukraińskim oraz innymi krajami, co zwiększa potencjał ich firm do internacjonalizacji.

Jeśli zsumować jednoosobowe działalności gospodarcze i spółki, to do połowy 2025 r. w Polsce działało już ponad 100 tys. aktywnych ukraińskich firm. Skala ta jest porównywalna z populacją małych i średnich przedsiębiorstw w niektórych polskich województwach, a w niektórych segmentach rynku – np. w budownictwie czy części usług – ukraińskie firmy stanowią istotny element konkurencji i podaży usług. Wzrost ten nie jest jednorazowym efektem „fali uchodźczej”, ale – jak pokazują dane – procesem rozciągniętym na kilka lat, z utrzymującą się wysoką dynamiką nowych rejestracji i stopniową profesjonalizacją części podmiotów (przechodzenie z JDG do spółek, rozbudowa struktur, zwiększanie zatrudnienia).

Dynamika liczby firm i ewolucja form prawnych wskazują, że ukraińska przedsiębiorczość w Polsce weszła w fazę dojrzałego rozwoju. Jednoosobowe działalności pełnią rolę „bramy wejściowej” do biznesu – są szybkie w rejestracji, elastyczne i dobrze dopasowane do świadczenia usług w formule B2B – natomiast rosnąca liczba spółek odzwierciedla proces przechodzenia części przedsiębiorców na wyższy poziom skali i formalizacji. W połączeniu z wysokim udziałem Ukraińców w nowych rejestracjach firm i relatywnie wysokim tempem

wzrostu ich liczby tworzy to obraz grupy, która nie tylko reaguje na bieżące szoki, ale stopniowo buduje trwałą pozycję w polskim ekosystemie gospodarczym.

5.1 Porównanie z innymi cudzoziemcami i Polakami

Ukraińscy przedsiębiorcy są dziś trzonem cudzoziemskiej przedsiębiorczości w Polsce i wyróżniają się dynamiką rozwoju na tle zarówno innych migrantów, jak i obywateli polskich.

5.1a Udział cudzoziemców w nowych JDG

Od stycznia do kwietnia 2025 r. cudzoziemcy złożyli 13,7 tys. wniosków o założenie jednoosobowej działalności, co stanowiło 14,4 proc. wszystkich nowych rejestracji JDG w tym okresie. Około 80 proc. tych zagranicznych działalności należy do obywateli Ukrainy, co oznacza, że cztery na pięć nowych firm cudzoziemców zakładają właśnie Ukraińcy, a pozostałe narodowości dzielą między sobą tylko jedną piątą rynku.

W tej grupie Białorusini odpowiadają za ok. 7 proc. zagranicznych JDG, Niemcy za ok. 2 proc., a reszta (m.in. obywatele innych państw UE, Azji, Kaukazu) ma rozproszone, kilkuprocentowe udziały. Ukraińcy nie są więc jedną z wielu podobnych mniejszości przedsiębiorczych, lecz zdecydowanie dominującą grupą – zarówno pod względem liczby nowych rejestracji, jak i aktywnych działalności.

5.1b Ukraińcy a przeciętny polski przedsiębiorca

Polacy wciąż zakładają większość nowych firm, jednak udział cudzoziemców – a wśród nich przede wszystkim Ukraińców – systematycznie rośnie. W praktyce oznacza to, że w statystycznym strumieniu nowych JDG Ukraińcy są nadreprezentowani względem swojego udziału w populacji pracujących: odpowiadają za około 12 proc. wszystkich nowych jednoosobowych działalności, podczas gdy udział cudzoziemców w ogólnej liczbie pracujących to 6,5–6,8 proc.

Dynamika wzrostu liczby działalności wśród Ukraińców jest wyraźnie wyższa niż wśród krajowych przedsiębiorców: liczba ukraińskich JDG w latach 2022–2024 rosła średnio o 34 proc. rocznie, podczas gdy dla ogólnej populacji firm wzrost jest znacznie bardziej umiarkowany. Sugeruje to proces „doganiania” – Ukraińcy szybko zajmują nisze rynkowe w budownictwie, usługach osobistych, transporcie czy IT, w których popyt przewyższał podaż świadczoną przez polskich przedsiębiorców.

5.1c Różnice w stosunku do innych cudzoziemców

Na tle innych grup migranckich Ukraińcy częściej wybierają samozatrudnienie jako podstawowe narzędzie wejścia i adaptacji do polskiego rynku pracy. Dla wielu cudzoziemców spoza UE (np. z Azji) bariery wizowo-pobytowe i ograniczenia regulacyjne są wyższe, co utrudnia zakładanie firm i sprzyja raczej zatrudnieniu etatowemu lub pracy w szarej strefie. W przypadku Ukraińców specustawa, PESEL UKR i ułatwiony dostęp do CEIDG oraz KRS sprawiły, że ścieżka przedsiębiorcza stała się relatywnie prostsza i masowo wykorzystywana.

W efekcie ukraińska przedsiębiorczość nie tylko dominuje wśród cudzoziemców, ale także coraz silniej kształtuje strukturę całego polskiego sektora mikrofirm, wpływając na konkurencję, ceny i dostępność usług w wielu branżach.

6. Struktura branżowa i modele biznesowe

6.1 Profil demograficzny przedsiębiorców

Struktura branżowa ukraińskich firm w Polsce pokazuje bardzo silne dopasowanie do realnych luk na rynku pracy i usług, a jednocześnie dobrze odzwierciedla kompetencje zawodowe samych migrantów. W praktyce oznacza to koncentrację w kilku kluczowych sektorach, które od lat zgłaszały niedobór podaży: budownictwie, IT/ICT, usługach dla ludności, transporcie i handlu.

6.2 Główne sektory działalności

Wśród jednoosobowych działalności gospodarczych prowadzonych przez Ukraińców dominują trzy sektory. Około 23–24 proc. takich firm działa w budownictwie – przede wszystkim w usługach wykończeniowych, remontach, instalacjach i drobnych pracach konstrukcyjnych. Ten segment odpowiada na chroniczny niedobór ekip budowlanych i wykończeniowych w dużych miastach, a ukraińskie JDG często funkcjonują jako podwykonawcy polskich deweloperów i generalnych wykonawców.

Kolejny filar to sektor informacja i komunikacja, głównie IT/ICT, w którym działa około 17–18 proc. ukraińskich JDG. To przede wszystkim programiści, administratorzy systemów, graficy, specjaliści ds. marketingu online oraz freelancerzy realizujący projekty dla firm z Polski, Ukrainy i innych krajów UE. Trzeci duży sektor to tzw. „pozostała działalność usługowa”, obejmująca ok. 13 proc. firm – dominują w nim salony fryzjerskie, kosmetyczne, manicure, usługi wellness i inne usługi osobiste, które są szczególnie popularne wśród przedsiębiorczyń z Ukrainy.

Istotną rolę odgrywają też:

- handel detaliczny i hurtowy (sklepy stacjonarne, sklepy internetowe, niewielki import/eksport),
- transport i gospodarka magazynowa (usługi przewozowe, kurierskie, dostawcze),
- działalność profesjonalna, naukowa i techniczna – m.in. księgowość, doradztwo biznesowe, projektowanie graficzne i architektoniczne.

6.3 Trzy modele biznesowe

W ramach tej struktury branżowej można wskazać trzy dominujące modele funkcjonowania ukraińskich firm.

Po pierwsze, firmy pracujące głównie dla polskich kontrahentów – zwłaszcza w budownictwie, transporcie oraz usługach B2B. Działają one najczęściej w formule „B2B zamiast etatu”: polskie firmy zlecają im zadania jako podwykonawcom, co pozwala elastycznie zwiększać moce produkcyjne, a Ukraińcom daje wyższe przychody niż typowy etat na podobnym stanowisku.

Ten model jest szczególnie widoczny w dużych aglomeracjach, gdzie rosną duże projekty budowlane i logistyczne.

Po drugie, biznesy „dla diaspory” – restauracje i bary z kuchnią ukraińską, sklepy z produktami ze Wschodu, salony beauty, szkoły języka ukraińskiego i polskiego, świetlice i placówki edukacyjne dla dzieci. Początkowo obsługują one głównie społeczność ukraińską, zapewniając dostęp do znanych produktów i usług oraz tworząc przestrzeń integracji społecznej. Z czasem, dzięki jakości i różnorodności oferty, coraz częściej przyciągają także polskich klientów, stając się elementem lokalnej różnorodności kulturowej.

Po trzecie, rośnie grupa firm z ambicją ekspansji na rynki UE – głównie w IT, usługach profesjonalnych i e-commerce. W tym modelu Polska pełni rolę „bazy operacyjnej” w Unii: firmy rejestrują się w polskim systemie prawnym, ale ich rynek docelowy obejmuje klientów w kilku krajach; często pracują w rozproszonych zespołach, łącząc specjalistów z Ukrainy, Polski i innych państw. Wykorzystują przy tym polską infrastrukturę prawną, finansową i logistyczną jako pomost do szerszego rynku europejskiego.

6.4 Ukraińscy przedsiębiorcy vs inni cudzoziemcy i Polacy – krótkie studium komparatystyczne

Na tle innych cudzoziemców ukraińskie firmy zdecydowanie częściej koncentrują się w budownictwie i usługach dla ludności. Przedsiębiorcy z Niemiec, Włoch czy innych państw „starej UE” częściej działają w wyspecjalizowanych usługach B2B, doradztwie czy projektach kapitałochłonnych, natomiast Ukraińcy dominują tam, gdzie kluczowe są praca fizyczna, rzemiosło i bezpośredni kontakt z klientem.

W porównaniu z Polakami udział Ukraińców jest wyraźnie wyższy w samozatrudnieniu w sektorach fizycznych (budownictwo, transport, proste usługi techniczne) oraz w usługach osobistych (beauty, opieka, drobne usługi domowe). Jednocześnie znacznie rzadziej wchodzić oni w działalności wymagające dużego kapitału, długiej obecności na rynku i rozbudowanych

kontaktów – jak duże spółki przemysłowe czy tradycyjne sieci handlowe. Ta struktura odzwierciedla zarówno ograniczenia kapitałowe i regulacyjne migrantów, jak i ich elastyczność – ukraińscy przedsiębiorcy wypełniają przede wszystkim te nisze, w których próg wejścia jest relatywnie niższy, a popyt ze strony polskiej gospodarki wyjątkowo silny.

W strukturze przedsiębiorczości cudzoziemców w Polsce obywatele Ukrainy i Białorusi tworzą zdecydowanie najliczniejszą grupę, podczas gdy udział obywateli państw zachodnioeuropejskich (np. Niemiec, Francji, Włoch) pozostaje relatywnie niewielki i skupia się głównie w niszowych, specjalistycznych segmentach rynku. Wynika to zarówno ze skali migracji z Ukrainy i Białorusi po 2014 i 2022 roku, jak i z faktu, że migranci z tych krajów częściej postrzegają Polskę jako miejsce długoterminowego pobytu i pracy, a nie tylko jako rynek czasowego delegowania czy inwestycji portfelowych.

Ukraińscy przedsiębiorcy różnią się wyraźnie profilem demograficznym i motywacjami od przeciętnego polskiego właściciela firmy. Są średnio młodszy – dominują osoby w wieku 25–44 lata – i częściej wchodzi w samozatrudnienie jako narzędzie szybkiej adaptacji do rynku pracy, podczas gdy wśród polskich przedsiębiorców większy jest udział osób z dłuższym stażem zawodowym, które zakładają firmę po latach pracy etatowej, dysponując wyższym kapitałem finansowym i bardziej rozbudowaną siecią kontaktów. Dla wielu Ukraińców samozatrudnienie jest pierwszym realnym sposobem uporządkowania sytuacji zawodowej w nowym kraju: pozwala ominąć bariery związane z uznawaniem kwalifikacji, ograniczeniami językowymi czy segmentacją rynku pracy, na którym uchodźcy i migranci często trafiają na najniżej opłacane stanowiska.

Istotne są też różnice w strukturze wykształcenia i wykorzystaniu kwalifikacji. Badania pokazują, że wśród ukraińskich pracowników najemnych w Polsce udział osób z wyższym wykształceniem jest wysoki, znacznie wyższy niż wynikałoby to z typowego rozkładu kwalifikacji w zawodach, w których są zatrudnieni. Oznacza to, że duża część Ukraińców pracuje poniżej swoich kompetencji – np. absolwenci kierunków technicznych, ekonomicznych czy pedagogicznych wykonują prace

proste w usługach, logistyce czy produkcji. W tym kontekście przedsiębiorczość staje się dla nich sposobem „dogonienia” poziomu wykorzystania kwalifikacji: zakładając firmę w obszarze, który znają z Ukrainy (IT, księgowość, usługi specjalistyczne, edukacja), mogą wrócić do roli eksperta, a nie tylko wykonawcy prostych zadań.

W porównaniu z innymi cudzoziemcami ukraińscy i białoruscy przedsiębiorcy częściej działają w sektorach o niższym progu kapitałowym, ale wymagających intensywnej pracy własnej – budownictwie, usługach remontowych, transporcie, gastronomii, usługach osobistych. Natomiast przedsiębiorcy z państw zachodnioeuropejskich częściej wchodzi w projekty o wyższej wartości kapitałowej (np. nieruchomości, zaawansowane usługi B2B, doradztwo), wykorzystując przewagę finansową i sieci korporacyjne; liczebnie jest ich jednak znacznie mniej. Z kolei polscy przedsiębiorcy są mocniej reprezentowani w działalnościach wymagających długotrwałej obecności na rynku, dużego kapitału i znajomości lokalnych regulacji – jak duże spółki przemysłowe, sieci handlowe czy biznesy silnie zakorzenione w lokalnych relacjach administracyjno-biznesowych.

Zestawienie tych profili wskazuje, że ukraińska przedsiębiorczość pełni w polskiej gospodarce specyficzną funkcję „wypełniacza luk”: Ukraińcy zajmują nisze, w których Polacy częściej nie chcą lub nie zdążają zbudować podaży (prace fizyczne, usługi osobiste, szybkie usługi IT), a jednocześnie ich relatywnie młody wiek i wysoki poziom wykształcenia sprawiają, że w średnim okresie mają potencjał przesuwania się ku bardziej zaawansowanym formom działalności, zbliżając się profilem do polskich MŚP i części biznesów zachodnioeuropejskich inwestorów w Polsce.

7. Wkład ekonomiczny i fiskalny

Wkład ekonomiczny i fiskalny ukraińskich migrantów – jako pracowników i przedsiębiorców – stał się jednym z kluczowych, mierzalnych efektów powojennej migracji do Polski. Nie jest to już

wyłącznie kwestia „pomocy humanitarnej”, ale realny, policzalny komponent wzrostu gospodarczego i dochodów sektora finansów publicznych.

7.1 Wpływ na PKB i dochody podatkowe

Szacunki analityczne wskazują, że łączny wkład uchodźców z Ukrainy w polski PKB – poprzez pracę najemną, samozatrudnienie i działalność firm – sięgnął około 2,7 proc. PKB Polski w 2024 r. W tej wartości zawiera się zarówno wartość dodana tworzona bezpośrednio przez przedsiębiorstwa z ukraińskim kapitałem, jak i efekty pośrednie: wzrost konsumpcji, większy popyt na mieszkania, usługi czy towary trwałego użytku. Same ukraińskie firmy generują wpływy z PIT, CIT i VAT szacowane na około 1,6 mld zł w 2024 r., przy czym kwota ta rośnie wraz z liczbą działalności oraz przechodzeniem części przedsiębiorców z prostych JDG do bardziej dochodowych spółek kapitałowych.

W ujęciu strukturalnym oznacza to, że ukraińska przedsiębiorczość przestała być marginalnym zjawiskiem: odpowiada za istotną część przyrostu dochodów podatkowych z sektora MŚP, szczególnie w województwach o największej koncentracji migrantów. Wraz z rosnącą liczbą firm rośnie też ich „waga” fiskalna – mikrofirmy usługowe stopniowo ewoluują w kierunku większych podmiotów, zatrudniających pracowników i generujących wyższe obroty, a tym samym wyższe podatki dochodowe i pośrednie.

7.2 Rynek pracy i funkcja „zaworu bezpieczeństwa”

Ukraińscy przedsiębiorcy wpływają na polski rynek pracy na dwa sposoby: jako pracodawcy i jako samozatrudnieni, którzy odciążają segment niskopłatnego zatrudnienia. Firmy z ukraińskim kapitałem zatrudniają tysiące osób – zarówno rodaków, jak i Polaków – szczególnie w budownictwie, usługach remontowych, logistyce, transporcie, gastronomii i usługach osobistych. W wielu przypadkach są kluczowym elementem obsady stanowisk, których nie udaje się obsadzić wyłącznie siłami krajowej siły roboczej, co pozwala utrzymać tempo realizacji inwestycji i nieprzerwane działanie łańcuchów dostaw.

Jednocześnie samozatrudnienie pełni istotną funkcję „zaworu bezpieczeństwa” dla samych migrantów: osoby, które jako pracownicy najemni trafiałyby głównie do najniżej opłacanych, najmniej stabilnych stanowisk, mogą poprzez własną działalność przejąć większą kontrolę nad wynagrodzeniem, czasem pracy i ścieżką rozwoju. Dzięki temu część presji na rynek pracy – w postaci rosnącej liczby osób gotowych do podjęcia pracy za minimalne stawki – zostaje przekształcona w aktywność przedsiębiorczą, która generuje dodatkową wartość dodaną zamiast pogłębiać konkurencję płacową na dole rynku.

7.3 Inwestycje i kapitał

W wymiarze kapitałowym ukraińskie firmy to nie tylko „tania siła robocza w formule B2B”, ale także rosnące inwestycje w realne aktywa. Łączny kapitał zakładowy spółek założonych przez obywateli Ukrainy po 2022 r. przekroczył 0,5 mld zł, a środki te lokowane są głównie w infrastrukturę usługową (lokale, punkty handlowe, magazyny), nieruchomości komercyjne, sprzęt IT, flotę transportową i wyposażenie budowlane. Inwestycje te wzmacniają lokalne rynki – zwiększają podaż usług i towarów, generują popyt na usługi finansowe, księgowe, prawnicze, a także stabilizują obecność migrantów w danym regionie.

Dodatkowo kapitał „miękki” – know-how, sieci kontaktów, doświadczenie z rynku ukraińskiego i innych państw – pozwala części firm budować modele transnarodowe, obsługujące równocześnie klientów w Polsce, Ukrainie i innych krajach UE. W dłuższej perspektywie może to wzmacniać pozycję Polski jako hubu biznesowego dla relacji gospodarczych z Ukrainą.

7.4 Dominująca rola na tle innych cudzoziemców

Na tle innych cudzoziemców Ukraińcy odpowiadają za zdecydowaną większość skoncentrowanego wpływu ekonomicznego i fiskalnego. W pierwszych miesiącach 2025 r. niemal 80 proc. aktywnych jednoosobowych działalności cudzoziemców w Polsce należało do obywateli Ukrainy, podczas gdy Białorusini odpowiadali za ok. 7 proc., a pozostałe narodowości – za marginalne, rozproszone udziały. Oznacza to, że zasadnicza część podatków dochodowych i pośrednich generowanych przez cudzoziemskie firmy pochodzi właśnie z działalności Ukraińców,

a ich decyzje biznesowe mają nieporównywalnie większe znaczenie dla lokalnych budżetów niż działania innych grup migranckich.

W praktyce ukraińska przedsiębiorczość stała się jednym z filarów dostosowania polskiej gospodarki do powojennej fali migracji: przekuła potencjalne obciążenie – gwałtowny wzrost liczby osób wymagających wsparcia – w źródło dodatkowego wzrostu, podatków i inwestycji, jednocześnie wypełniając luki kadrowe i usługowe w wielu regionach kraju.

8. Geografia ukraińskiej przedsiębiorczości

Geografia ukraińskiej przedsiębiorczości w Polsce ściśle podąża za tym, gdzie mieszkają Ukraińcy i gdzie koncentruje się popyt na usługi oraz miejsca pracy. Największa liczba ukraińskich firm przypada na województwa: mazowieckie, małopolskie, dolnośląskie, śląskie i pomorskie, czyli regiony o silnych ośrodkach miejskich i dynamicznym rynku pracy (Warszawa, Kraków, Wrocław, Katowice–GOP, Trójmiasto). Wynika to zarówno z koncentracji ludności ukraińskiej w tych województwach, jak i z rosnącego popytu na usługi remontowe, budowlane, transportowe, IT oraz usługi dla ludności w szybko rozwijających się aglomeracjach.

W dużych miastach tworzą się całe „ekosystemy” ukraińskich firm. W Warszawie, Krakowie, Wrocławiu, Gdańsku czy Poznaniu widać zagęszczenie działalności od usług remontowo-budowlanych, przez firmy IT i usługi biznesowe (księgowość, marketing, doradztwo), po gastronomię (bary i restauracje z kuchnią ukraińską) oraz salony kosmetyczne i fryzjerskie. Firmy te współpracują z polskimi przedsiębiorstwami jako podwykonawcy, obsługują lokalną diasporę i stopniowo wchodzi na rynek usług dla polskich klientów, tworząc sieci powiązań, które ułatwiają kolejnym przedsiębiorcom wejście na rynek.

Na mniejszych rynkach – w średnich miastach i na terenach wiejskich – profil działalności ukraińskich firm jest inny, bardziej „podstawowy”. Tu dominują proste usługi niezbędne dla codziennego funkcjonowania lokalnych społeczności: mały handel (sklepy osiedlowe, punkty

spożywcze), usługi remontowe i budowlane, lokalny transport (przewozy osobowe, dostawy), a także usługi opiekuńcze i proste usługi dla ludności. Ich rola polega m.in. na utrzymaniu lub odbudowie lokalnej infrastruktury usług w miejscach, gdzie polscy przedsiębiorcy wycofali się z uwagi na niską rentowność lub brak chętnych do pracy.

W porównaniu z innymi cudzoziemcami, którzy relatywnie częściej koncentrują się w największych metropoliach (np. inwestorzy z państw zachodnich w Warszawie, Krakowie, Wrocławiu), ukraińscy przedsiębiorcy są bardziej równomiernie rozproszeni po kraju. Wynika to z charakteru napływu uchodźczego po 2022 r. – rozmieszczenia ośrodków recepcyjnych, zakwaterowania i lokalnych programów wsparcia – które skierowały wielu Ukraińców także do mniejszych ośrodków, gdzie część z nich z czasem zdecydowała się otworzyć własne firmy. Dzięki temu ukraińska przedsiębiorczość wpływa nie tylko na wielkie miasta, ale też na bardziej peryferyjne regiony, pomagając łagodzić lokalne niedobory usług i pracy.

9. Motywacje, bariery i czynniki sukcesu

Motywacje, bariery i czynniki sukcesu ukraińskich przedsiębiorców w Polsce tworzą spójny obraz: przedsiębiorczość jest jednocześnie strategią przetrwania, awansu zawodowego i długoterminowej integracji.

9.1 Motywacje: bezpieczeństwo, kompetencje, „most do UE”

Do podstawowych motywacji należy potrzeba bezpieczeństwa ekonomicznego – założenie firmy pozwala uniezależnić dochód od jednego pracodawcy i niestabilnych umów, co w realiach migracyjnych ma szczególne znaczenie. Dla wielu osób, które w Polsce trafiały do prac poniżej kwalifikacji, własna działalność jest też sposobem na wykorzystanie posiadanych kompetencji w IT, usługach profesjonalnych, rzemiośle czy edukacji, których nie da się w pełni spożytkować w typowej pracy etatowej. Istotny jest również motyw „przedłużenia” wcześniejszej działalności: część firm przenosi lub dubluje biznes prowadzony w Ukrainie (np. software house, mały handel,

usługi budowlane), korzystając z istniejącej bazy klientów, relacji dostawców i doświadczeń organizacyjnych. Dla przedsiębiorców z sektorów IT, usług biznesowych i e-commerce Polska staje się przy tym bramą na rynek UE – stabilną jurysdykcją, z której można obsługiwać klientów w kilku krajach jednocześnie.

9.2 Bariery: język, system, finanse, sieci

Ukraińscy przedsiębiorcy zmagają się jednak z zestawem typowych dla cudzoziemców barier. Jedną z nich jest nieznajomość lub słaba znajomość języka polskiego, która utrudnia kontakt z urzędami, bankami i częścią klientów, choć bywa mniej dotkliwa niż w przypadku innych narodowości ze względu na bliskość językową i stosunkowo częstą dostępność języka ukraińskiego lub rosyjskiego w punktach obsługi. Kolejną barierą jest złożoność systemu podatkowego i ubezpieczeniowego – wybór formy opodatkowania, rozliczenia VAT, składki ZUS – co bez wsparcia księgowego bywa trudne nawet dla Polaków, a tym bardziej dla osób funkcjonujących w nowym porządku prawnym.

Znaczące są też trudności w dostępie do finansowania: ograniczona historia kredytowa w Polsce, brak majątku pod zabezpieczenie, ostrożna polityka banków wobec nowych migrantów utrudniają pozyskanie kredytów, leasingu czy gwarancji, co ogranicza skalę i tempo rozwoju firm. Do tego dochodzą biurokratyczne procedury (choć uproszczone wobec standardu dla państw trzecich) oraz brak rozbudowanej sieci kontaktów biznesowych – wielu Ukraińców zaczyna praktycznie „od zera”, bez relacji z lokalnymi kontrahentami, samorządami czy instytucjami otoczenia biznesu.

9.3 Czynniki sukcesu

O sukcesie ukraińskich firm decyduje kombinacja kilku elementów. Po pierwsze, dopasowanie oferty do realnych luk na rynku – tam, gdzie polskie firmy nie nadążają (budownictwo, remonty, usługi osobiste, część usług IT), ukraińscy przedsiębiorcy szybko znajdują popyt. Po drugie, korzystanie z sieci diaspory i programów wsparcia: wymiana rekomendacji, wsparcie informacyjne, lokalne inicjatywy samorządów, PARP, PAIH czy organizacji międzynarodowych

(np. EBOR) obniżają bariery wejścia i skalowania biznesu. po trzecie, elastyczność i gotowość do pracy w modelu mieszanym – łączenie rynku polskiego z ukraińskim i innymi rynkami UE – zwiększa odporność firm na wahania koniunktury w jednym kraju. W sumie sprawia to, że mimo licznych barier ukraińska przedsiębiorczość rozwija się szybciej niż przedsiębiorczość wielu innych grup cudzoziemców oraz część segmentów polskich MŚP.

10. Perspektywy rozwoju po 2025 r.

Po 2025 r. ukraińska przedsiębiorczość w Polsce wchodzi w fazę, w której równie ważne jak tempo przyrostu liczby firm stają się ich skala, jakość i stopień „wrośnięcia” w lokalny ekosystem MŚP. Można wskazać dwa realistyczne scenariusze rozwoju, które w praktyce mogą się częściowo nakładać.

10.1 Scenariusze: stabilizacja vs. dalszy wzrost

Pierwszy scenariusz to stabilizacja liczby nowych rejestracji przy rosnącej profesjonalizacji – strumień nowych JDG utrzymuje się na wysokim, ale względnie stałym poziomie, za to rośnie odsetek firm przechodzących z jednoosobowej działalności do spółek kapitałowych i rozwijających zatrudnienie. Już dziś widać wyraźną tendencję do zakładania coraz większej liczby spółek z o.o. przez obywateli Ukrainy, co pozwala im łatwiej pozyskiwać finansowanie, wchodzić w bardziej złożone kontrakty (np. z dużymi polskimi firmami i instytucjami publicznymi) oraz planować działalność w dłuższym horyzoncie.

Drugi scenariusz zakłada dalszy wzrost liczby działalności, jeśli sytuacja w Ukrainie pozostanie niestabilna, a napływ migrantów – wysoki. W takim wariantcie Polska utrwała swoją pozycję głównego kraju przyjmującego ukraińskich migrantów zarobkowych i uchodźców, a część z nich, po okresie pracy najemnej, przechodzi na samozatrudnienie lub zakładanie spółek, powiększając łączną liczbę firm wyraźnie powyżej obecnych 100 tys. W obu scenariuszach kluczowe jest

utrzymanie przewidywalnych ram prawnych (pobyt, dostęp do CEIDG i KRS) oraz otoczenia sprzyjającego inwestycjom.

10.2 Internacjonalizacja i innowacje

Największy potencjał internacjonalizacji i rozwoju innowacji mają firmy z sektorów IT, usług biznesowych i e-commerce, które już teraz operują w transnarodowych zespołach i obsługują klientów w Polsce, Ukrainie oraz innych krajach UE. Dzięki połączeniu kompetencji technicznych, znajomości dwóch rynków i relatywnie niskich kosztów działalności w Polsce, podmioty te mogą rozwijać produkty i usługi skalowalne – od oprogramowania po platformy sprzedażowe – a Polska pełni funkcję stabilnej bazy w UE. W sprzyjającym otoczeniu regulacyjnym i przy kontynuacji programów wsparcia (granty, akceleratorzy, usługi doradcze) to właśnie te firmy mogą stać się „lokomotywą” ukraińskiej przedsiębiorczości, przesuwając jej ciężar z działalności typowo usługowo-wykonawczej w stronę sektorów o wyższej wartości dodanej.

Jeśli utrzymane zostaną obecne ułatwienia prawne, a jednocześnie rozwiną się narzędzia integrujące ukraińskie i polskie firmy w łańcuchach wartości, ukraińska przedsiębiorczość ma szansę stać się trwałym filarem polskiego ekosystemu MŚP. Jej skala może wówczas zbliżyć się do największych mniejszości przedsiębiorczych znanych z krajów Europy Zachodniej (jak Turcy w Niemczech czy Marokańczycy we Francji), przy czym profil branżowy będzie bardziej „hybrydowy”: od budownictwa i usług osobistych po nowoczesne usługi biznesowe i technologie cyfrowe.

10.3 Programy wsparcia dla ukraińskiej przedsiębiorczości

W Polsce jest już cała „szyna” programów, które realnie pomagają Ukraińcom budować innowacyjne startupy – od rządowych akceleratorów po wyspecjalizowane mosty polsko-ukraińskie i fundusze UE. Poniżej kluczowe ścieżki, w które warto celować, jeśli młodzi Ukraińcy chcą rozwijać tu startupy technologiczne.

Specjalne programy dla ukraińskich startupów

- Polish-Ukrainian Startup Bridge (PUSB, Fundacja Fundusz Współpracy) – most między ukraińskimi startupami a polskim ekosystemem (fundusze VC, PARP, PFR, korporacje), z mentoringiem, eventami typu Kyiv Tech Hub, centrum wsparcia i akceleracją; trwają kolejne edycje (2.0, 3.0).
- Polish-Ukrainian Startup Bridge 3.0 – akcelerator dla 10 wybranych projektów z Ukrainy, z grantami do ok. 100 000 zł na rozwój, mentoringiem (zespół mentorów, prawo, finanse, marketing) i wsparciem „soft-landing” w Polsce.

Rządowe / unijne akceleratory w Polsce przyciągające Ukraińców

- Start in Poland / Poland Prize (koordynacja: PARP, PFR) – program nastawiony na przyciąganie zagranicznych startupów (w tym wielu ukraińskich) do Polski; oferuje soft-landing, partnera-opiekuna oraz granty nawet do 300 000 zł na rozwój i pilotaż wdrożeń.
- Ścieżki Poland Prize w akceleratorach (np. Innovation Zone / Scalab, Idea Global Akcelerator) – dedykowane „tracki” dla ukraińskich spółek technologicznych, które chcą przenieść lub rozwijać biznes w Polsce i UE, z grantami do 400 000 zł, mentoringiem i dostępem do dużych odbiorców technologii.
- Startup Booster Poland – Smart UP (PARP, FENG) – programy akcelerycyjne i post-akcelerycyjne dla młodych, innowacyjnych firm; otwarte dla zespołów międzynarodowych, więc ukraińskie startupy mogą aplikować na równych zasadach.

Fundusze i inicjatywy międzynarodowe “pro-Ukraine”

- Seeds of Bravery (EIC / UE) – paneuropejski program dla ~200 ukraińskich startupów, z grantami, inwestycjami equity, soft-landingiem w krajach UE (w tym w Polsce) i akceleracją deep-tech (cyber, zdrowie, mobilność itp.).
- Programy EBOR i innych instytucji – część środków idzie na doradztwo i rozwój firm założonych przez Ukraińców w krajach przyjmujących (w tym w Polsce), łącząc wsparcie finansowe, mentoring i przygotowanie do większych rund.

Lokalne inkubatory i NGO nastawione na Ukraińców

- Regionalne inkubatory / „rozproszone” inkubatory dla firm z Ukrainy (np. w Podkarpackiem, inne regiony) – oferują biura, infrastrukturę, doradztwo prawno-podatkowe i wsparcie w wejściu na polski rynek.
- Fundacja Ukraina – projekty typu Nano Business Lab, szkoły biznesu, mentoring i networking dla młodych przedsiębiorców z Ukrainy rozwijających innowacyjne pomysły w Polsce.

11.Rekomendacje dla polityki publicznej i praktyki

- Dalsze upraszczanie procedur administracyjnych (rejestracja, zezwolenia pobytowe, rozliczenia podatkowe) oraz zapewnienie pełnej dostępności informacji i formularzy w języku ukraińskim.
- Rozszerzanie programów doradczych i mentoringowych z zakresu księgowości, prawa pracy, podatków i finansowania, w tym narzędzi online dedykowanych przedsiębiorcom z Ukrainy.
- Tworzenie specjalnych programów wsparcia dla kobiet-przedsiębiorczyń (mikrogranty, opieka nad dziećmi, elastyczne formy szkoleń) oraz dla firm technologicznych i nastawionych na eksport, które mogą wnieść największą wartość dodaną w długim okresie.
- Rozwijanie instrumentów łączących polskie i ukraińskie firmy w łańcuchach wartości – np. programy kojarzenia partnerów, wspólne projekty B+R, sieci klastrów – aby ukraińskie przedsiębiorstwa nie funkcjonowały wyłącznie w „niszach migranckich”, lecz były trwale włączone w główny nurt gospodarki

12. Źródła:

1. https://pie.net.pl/wp-content/uploads/2025/02/PointP-1-2025_Ukainskie-firmy-20.02.2025-002.pdf
2. <https://wszystkoconajwazniejsze.pl/pepites/ukrainskie-firmy-w-polsce-najnowsze-dane-pie/>
3. <https://plusydlabiznesu.pl/aktualnosci/8011/ukraincy-i-bialorusini-dominuja-wsrod-cudzoziemcow-prowadzacych-biznes-w-polsce>
4. <https://raportcsr.pl/cudzoziemcy-zakladaja-firmy-w-polsce-przewazaja-ukraincy-dalej-bialorusini/>
5. <https://www.gov.pl/web/udsc/obywatele-ukrainy-w-polsce--aktualne-dane-migracyjne2>
6. <https://www.gov.pl/attachment/2afdb375-d952-478f-8288-73ab3fe32b83>
7. <https://www.bankier.pl/wiadomosc/Prawie-80-proc-Ukaincow-w-Polsce-pracuje-Ile-zarabiaja-8890321.html>
8. <https://www.pap.pl/aktualnosci/jak-pracuja-ukraincy-w-polsce-i-ile-pkb-wytwarzaja-jest-raport>
9. https://for.org.pl/wp-content/uploads/2024/08/raport-zielony_ ulatwienia-w-prowadzeniu-dzialalnosci-gospodarczej-przez-cudzoziemcow-spoza-UE.pdf
10. https://www.malopolska.pl/_userfiles/uploads/Rozwoj%20Regionalny/Malopolska%20Otwarta/Analiza%20wp%C5%82yw%C5%B4%20uchod%C5%B4w%20z%20Ukrainy%20na%20gospodark%C4%99%20Polski_06.2025.pdf
11. <https://odessa-journal.com/nearly-90000-companies-were-opened-by-ukrainians-in-poland-since-the-start-of-the-full-scale-war>
12. <https://biznes.interia.pl/gospodarka/news-tysiac-ukrainskich-firm-w-polsce-ponadprzecietna-aktywnosc,nld,7919485>
13. <https://wsoic.lodzkie.eu/obywatele-ukrainy/>
14. <https://poradnikprzedsiębiorcy.pl/-rejestracja-w-ceidg-cudzoziemca-jakie-dokumenty-przygotowac>
15. <https://www.gov.pl/web/udsc/przedluzenie-legalnego-pobytu-obywateli-ukrainy-w-zwiazku-z-konfliktem-zbrojnym-na-terytorium-tego-panstwa>
16. <https://migrant.poznan.uw.gov.pl/pl/komunikaty/nowelizacja-ustawy-o-pomocy-obywatelom-ukrainy-w-zwiazku-z-konfliktem-zbrojnym-na-0>
17. <https://dtkrakow.com.pl/nowe-mozliwosci-dla-obywateli-ukrainy-w-polsce-stabilny-pobyt-i-swoboda-dzialalnosci-gospodarczej/>

18. <https://www.pap.pl/aktualnosci/ile-firm-ukraincy-zalozyli-w-polsce-od-poczatku-wojny-pie-podaje-dane>
19. <https://stat.gov.pl/statystyki-eksperymentalne/kapital-ludzki/cudzoziemcy-wykonujacy-prace-w-polsce-w-grudniu-w-2024-r-,15,25.html>
20. <https://pie.net.pl/od-poczatku-rosyjskiej-inwazji-w-2022-r-ukraincy-zalozyli-w-polsce-prawie-90-tys-firm/>
21. <https://nettg.pl/gornictwo/211664/pie-w-latach-2022-2024-liczba-ukrainskich-dzialalnosci-w-polsce-rosla-srednio-z-roku-na-rok-o-34-procent>
22. <https://pl.euronews.com/business/2025/07/30/ukrainskie-firmy-w-polsce-100-tys-ukrainskich-firm-otwarto-w-polsce-od-wybuchu-wojny>
23. <https://www.facebook.com/gremi.personal/posts/-ponad-100-tysi%C4%99cy-ukrai%C5%84skich-firm-w-polsce-nowy-rozdzia%C5%82-przedsi%C4%99biorczo%C5%9Bci-mi/1340813074716281/>
24. <https://businessinsider.com.pl/prawo/firma/ukraincy-rosjanie-wlosi-tak-obcokrajowcy-zakladaja-firmy-w-polsce-nowe-dane/68bwfnm>
25. <https://bizblog.spidersweb.pl/ukraincy-napedzaja-polska-gospodarke-liczby-robia-wrazenie>
26. <https://centrum-legalizacji.pl/rosnie-liczba-ukrainskich-przedsiębiorstw-w-polsce/>
27. <https://e-ukraina.pl/89-tysiecy-firm-zalozonych-przez-ukraincow-w-polsce/>
28. <https://www.money.pl/gospodarka/ukraincy-otwieraja-firmy-w-polsce-ponadprzecietna-aktywnosc-zawodowa-7128728323046272a.html>
29. <https://www.euronews.com/business/2025/07/30/entrepreneur-like-a-ukrainian-100000-ukrainian-companies-have-opened-in-poland-since-2022>
30. <https://www.euronews.com/business/2025/07/03/tech-firms-in-central-and-eastern-europe-seek-to-catch-up-with-the-west>
31. <https://wartowiedziec.pl/polityka-spoeczna/76942-przedsiębiorczy-migranci-zmieniaja-polski-rynek>
32. <https://pro.rp.pl/raporty-ekonomiczne/art41838251-ukrainski-biznes-znalazl-stabilna-przystan-nad-wisla>
33. <https://www.statista.com/topics/10586/ukrainians-in-poland/>
34. <https://www.gwsh.pl/content/biblioteka/org/pdf/a-ziomek-spoiecznosc-ukrainska.pdf>
35. <https://www.sestry.eu/pl/artykuly/co-druga-ukrainka-w-polsce-pracuje-zawodowo>

36. <https://www.deloitte.com/pl/pl/about/press-room/uchodzcy-wygenerowali-az-2-7-proc-PKB-Polski-w-2024.html>
37. <https://finanse.wp.pl/ukraincy-masowo-otwieraja-firmy-w-polsce-daja-innym-prace-7183184377494272a>
38. <https://gremi-personal.com/ukraincy-masowo-otwieraja-firmy-w-polsce-daja-innym-prace/>
39. <https://www.egospodarka.pl/191543,Co-10-nowa-dzialalnosc-jednoosobowa-pochodzi-z-Ukrainy,1,39,1.html>
40. <https://www.money.pl/gospodarka/ukrainskich-firm-przybywa-jak-grzybow-po-deszczu-znalezli-bezpieczna-przystan-dla-swoich-biznesow-7220034857491392a.html>
41. <https://finea.pl/porady-biznesowe/ukraincy-przedsiębiorcy-w-polsce-liczby-ktore-mowia-same-za-siebie/>
42. <https://krakow.tvp.pl/76233490/ukraincy-chetnie-zakladaja-firmy-w-malopolsce>
43. <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/ludnosc/migracje-zagraniczne-ludnosci/>
44. <https://www.trade.gov.pl/aktualnosci/dynamiczny-rozwoj-ukrainskiego-biznesu-w-polsce/>
45. <https://for.org.pl/wp-content/uploads/2024/07/Ulatwienia-w-zatrudnianiu-cudzoziemcow.pdf>
46. <https://www.parp.gov.pl/component/content/article/89278:parp-na-kongresie-common-future-w-poznaniu-wsparcie-dla-przedsiębiorcow-z-ukrainy>
47. <https://www.pb.pl/ukraincy-otwieraja-firmy-w-polsce-ze-wsparciem-ebor-1244973>
48. <https://innowacje.rops.poznan.pl/wp-content/uploads/2024/07/Narzedziownik.pdf>
49. <https://pol-ukr.com/raporty-for-i-puig-dot-ulatwien-dla-cudzoziemcow-zatrudnianie-prowadzenie-dzialalnosci/>
50. <https://www.trade.gov.pl/en/news/the-dynamic-development-of-ukrainian-business-in-poland/>
51. <https://www.facebook.com/PAIH.gov/posts/ukrai%C5%84skie-firmy-budowlane-i-samorz%C4%85dy-z-misj%C4%85-w-polsce-trwa-misja-gospodarcza-2/1116364927201462/>
52. <https://dorzeczy.pl/ekonomia/757044/ukraincy-masowo-otwieraja-biznesy-w-polsce-oto-raport.html>
53. <https://forsal.pl/kraj/artykuly/10598487,coraz-wiecej-pracownikow-z-azji-i-ameryki-lacinskiej-w-polsce-zastepuja-ukraincow.html>
54. <https://forsal.pl/praca/aktualnosci/artykuly/10601156,rosnie-liczba-cudzoziemcow-zatrudnionych-w-polsce-gus-podal-najnowsze-dane.html>
55. <https://businessinsider.com.pl/gospodarka/liczba-cudzoziemcow-pracujacych-w-polsce-gus-wskazuje-na-znaczacy-wzrost/lzyk7I5>

56. <https://www.money.pl/gospodarka/ukraincy-w-polsce-oto-jaki-maja-wplyw-na-rynek-pracy-i-gospodarke-opinia-7190263489174112a.html>
57. <https://businessinsider.com.pl/wiadomosci/tylu-obcokrajowcow-zaklada-firmy-w-polsce-wsrod-nich-rosjanie-nowe-dane/63gnpnl>
58. <https://www.bankier.pl/wiadomosc/Tylu-obcokrajowcow-pracuje-w-Polsce-Nowe-dane-GUS-9052574.html>
59. <https://bezprawnik.pl/firmy-obcokrajowcy/>
60. <https://www.money.pl/gospodarka/nowe-dane-z-ryнку-pracy-tylu-przybylo-cudzoziemcow-7230597898226592a.html>

Raport opracowała:

Agnieszka Kałużna – managerka programów społecznych, w tym programów z serii #Welcome, w Fundacji Mamo Pracuj.

Fundacja Mamo Pracuj od kilkunastu lat wspiera kobiety w rozwoju zawodowym i pomaga pracodawcom znaleźć najlepsze kandydatki do pracy.