



Ernst & Young  
spółka z  
ograniczoną  
odpowiedzialnością  
Academy of  
Business sp. k.

★★★★★ 4,6 / 5  
457 ocen

## Change Management – Zarządzanie zmianą

Numer usługi 2026/06/22/10940/3641679

- 📍 Warszawa
- 🏢 Usługa szkoleniowa
- 📄 mieszana (stacjonarna połączona z usługą zdalną w czasie rzeczywistym)
- 👥 Zajęcia grupowe
- 🕒 23:00 h
- 📅 20.10.2026 do 22.10.2026

4 305,00 PLN brutto  
3 500,00 PLN netto  
187,17 PLN brutto/h  
152,17 PLN netto/h  
284,58 PLN cena rynkowa ⓘ

## Informacje podstawowe

### Kategoria

Biznes / Zarządzanie przedsiębiorstwem

### Grupa docelowa usługi

Szkolenie jest przeznaczone dla:

- Change managerów
- Menedżerów projektujących zmiany lub wdrażających procesy transformacji w firmie
- Specjalistów (np. HR Business Partnerów, specjalistów w zakresie komunikacji wewnętrznej) wspierających menedżerów w procesie zmian w firmie
- Kadre zarządzającą, niezależnie od szczebla

### Minimalna liczba uczestników

6

### Maksymalna liczba uczestników

30

### Data zakończenia rekrutacji

15-10-2026

### Forma prowadzenia usługi

mieszana (stacjonarna połączona z usługą zdalną w czasie rzeczywistym)

### Podstawa uzyskania wpisu do BUR

Certyfikat systemu zarządzania jakością wg. ISO 9001:2015 (PN-EN ISO 9001:2015) - w zakresie usług szkoleniowych

## Cel

### Cel edukacyjny

Szkolenie „Change Management – Zarządzanie zmianą” przygotowuje uczestnika do skutecznego wdrażania zmian organizacyjnych poprzez rozwijanie kompetencji w zakresie planowania, komunikowania i zarządzania procesem transformacji oraz roli menedżera w budowaniu kultury sprzyjającej zmianom.

## Efekty uczenia się oraz kryteria weryfikacji ich osiągnięcia i Metody walidacji

Efekty uczenia się	Kryteria weryfikacji	Metoda walidacji
Uczestnik posiada wiedzę w zakresie planowania i realizacji zmian	- definiuje etapy zmian	Test teoretyczny z wynikiem generowanym automatycznie
	- omawia role menedżera zespołu we wdrażaniu zmian	Test teoretyczny z wynikiem generowanym automatycznie
	- charakteryzuje kulturę organizacyjną	Test teoretyczny z wynikiem generowanym automatycznie
	- identyfikuje reakcje rozmówców	Test teoretyczny z wynikiem generowanym automatycznie
Uczestnik wykorzystuje w swojej pracy narzędzia i metody dotyczące wdrażania zmian	- stosuje wzmacnianie siły argumentacji	Test teoretyczny z wynikiem generowanym automatycznie
	- wykorzystuje spójność komunikatów o zmianach	Test teoretyczny z wynikiem generowanym automatycznie
	- wdraża efekt „świeżości”	Test teoretyczny z wynikiem generowanym automatycznie
	- analizuje zachowania menedżera promującego zmiany	Test teoretyczny z wynikiem generowanym automatycznie
	- charakteryzuje się otwartością na zmiany	Test teoretyczny z wynikiem generowanym automatycznie

## Kwalifikacje

### Kompetencje

Usługa prowadzi do nabycia kompetencji.

### Warunki uznania kompetencji

Pytanie 1. Czy dokument potwierdzający uzyskanie kompetencji lub wyraźnie z nim powiązane inne dokumenty związane ze wsparciem zawierają opis efektów uczenia się?

TAK

Pytanie 2. Czy dokument lub wyraźnie z nim powiązane inne dokumenty związane ze wsparciem potwierdzają, że walidacja została przeprowadzona w oparciu o zdefiniowane w efektach uczenia się kryteria ich weryfikacji i zgodnie z zaplanowanymi metodami walidacji?

TAK

Pytanie 3. Czy dokument lub wyrażnie z nim powiązane inne dokumenty związane ze wsparciem potwierdzają zastosowanie rozwiązań zapewniających rozdzielenie procesów kształcenia i szkolenia od walidacji?

TAK

# Program

## PROGRAM

### Zarządzanie procesem zmian

- Etapy zmian. Wyzwania dla wdrażającego.
- Najczęściej popełniane błędy w procesie planowania i realizacji zmian. Kilka słów o tym jak im zapobiegać.
- Czynniki udanej transformacji.
- Jak zadbać o poparcie dla wdrażanego projektu od samego początku?
- Menedżer zmian.
- Rola menedżera zespołu we wdrażaniu zmian.

### Człowiek w zmianie – jak przekonać do zmian współpracowników i siebie?

- Krzywa przemiany emocjonalnej w sytuacji zmiany ((Robin Stuart- Kotze, Chris Dunn).
- Psychospołeczne bariery wdrażania zmian. Dlaczego pracownicy nie chcą zmian – najczęstsze przyczyny.
- Rodzaje oporu wobec zmian i sposoby przezwyciężania negatywnych postaw pracowników wobec zmian.
- Budowanie postaw sprzyjających zmianie i angażowanie w zmiany – przydatne metody.
- Jak być „twarzą zmiany”?
- Zachowania menedżera promujące zmiany. Jaki rodzaj stylu kierowania zniechęca pracowników do aktywnego udziału w procesie zmian organizacyjnych? ?
- Kultura organizacyjna i jej wpływ na zmiany.
- Jak budować kulturę pracy sprzyjającą zmianom

### Komunikowanie zmian

- Spójność komunikatów o zmianach. Dlaczego ważne jest to, żeby mówić o zmianie jednym głosem w całej firmie?
- Informowanie o celach zmian – praktyczne zasady. Kiedy i jak informować pracowników o zmianach organizacyjnych?
- Kilka słów na temat wiarygodnej formy informacji, która pomoże nam zbudować przekonujący przekaz o zmianach
- Efekt „świeżości”, „pierwszeństwa”, „halo”... i inne prawa, które rządzą światem informacji
- Liczy się tekst czy podtekst? Jak zadbać o interpretację informacji zgodną z naszą intencją?
- Jak reagować na obiekcje wobec zmian?
- Wzmacnianie siły argumentacji – praktyczne metody.
- Trudne pytania na temat zmian. Jak sobie radzić w trudnych sytuacjach?
- Radzenie sobie z negatywnymi reakcjami rozmówców. Czego unikać, żeby niepotrzebnie nie podgrzać atmosfery?

### Informacje dodatkowe:

Szkolenie dedykowane jest dla:

- Change managerów
- Menedżerów projektujących zmiany lub wdrażających procesy transformacji w firmie
- Specjalistów (np. HR Business Partnerów, specjalistów w zakresie komunikacji wewnętrznej) wspierających menedżerów w procesie zmian w firmie
- Kadrę zarządzającą, niezależnie od szczebla

### Czas trwania:

Szkolenie trwa **23 godzin zegarowych, w tym: 10 godzin stanowi część praktyczna, 8 godzin i 45 minut część teoretyczna oraz 30min. walidacja.** Podana ilość godzin szkolenia zawiera czas przerw.

### Walidacja:

Po szkoleniu przeprowadzana będzie walidacja w formie testu teoretycznego. Pytania testowe przygotowane zostały przez niezależnego walidatora, zapewniając rozdzielność funkcji uczenia od walidacji. Test przeprowadzany będzie w formie online, poprzez wykorzystanie platformy zewnętrznej. Osoba walidująca nie jest obecna w części szkoleniowej. W harmonogramie szkolenia, został wskazany przybliżony czas przeprowadzenia walidacji usługi rozwojowej.

#### **Informacje techniczne:**

**W trakcie szkolenia online korzystamy z platformy Zoom.** Każdy uczestnik otrzymuje przed szkoleniem link do platformy internetowej (na wskazany adres mailowy), na której znajdować się będzie transmisja online. Uczestnictwo w streamingu nie wymaga żadnych, specjalnych oprogramowań: wystarczy, że komputer jest podłączony do Internetu (należy korzystać z przeglądarek: Google Chrome, Mozilla Firefox lub Safari). Uczestnicy oglądają i słuchają na żywo tego, co dzieje się w sali szkoleniowej oraz śledzą treści wyświetlane na komputerze prowadzącego. Dodatkowo, wszyscy mogą zadawać pytania za pośrednictwem chatu online. W przypadku mniejszych szkoleń uczestnicy mogą przez mikrofon komunikować się z trenerem i innymi uczestnikami kursu. Link do szkolenia online generowany jest przed szkoleniem i ważny jest przez cały czas trwania szkolenia (uczestnik może połączyć się w dowolnym momencie).

#### **Podczas szkoleń online wykorzystujemy następujące funkcjonalności:**

##### 1) Praca w grupach (breakout rooms)

- trener może podzielić uczestników automatycznie lub manualnie
- trener ustala czas trwania pracy w grupach
- pojawia się krótki komunikat na ekranie uczestnika, który informuje, że gospodarz zaprasza do podpokoju
- prowadzący może wysłać wiadomość do wszystkich pokoi jednocześnie, np. z opisem zadania do wykonania.

##### 2) Narzędzia dostępne podczas sesji w breakout rooms:

- tablica, możliwość pisania mają wszyscy uczestnicy, efekt pracy można zapisać i pokazać w pokoju szkoleniowym, wszystkim uczestnikom szkolenia
- pokazywanie ekranu, każdy uczestnik może udostępnić swój ekran
- czat
- użytkownik pracujący w pokoju, może w dowolnym momencie zaprosić prowadzącego do pokoju grupowego.

**Uczestnik po dokonaniu zapisu na szkolenie, wskazuje Dostawcy Usługi czy chce wziąć udział w szkoleniu w formie stacjonarnej czy też w formie zdalnej w czasie rzeczywistym. (Uczestnik całość szkolenia realizuje w 1 wybranej przez siebie formie).**

## Harmonogram

Liczba pozycji harmonogramu: 30

Przedmiot / temat	Typ aktywności	Prowadzący	Data realizacji zajęć	Godzina rozpoczęcia	Godzina zakończenia	Liczba godzin	Forma stacjonarna
<b>1 z 30</b> Zarządzanie procesem zmian - ćwiczenia, rozmowa na żywo, chat	Zajęcia	Ewa Opolska	20-10-2026	09:00	11:00	02:00	Tak
<b>2 z 30</b> -	Przerwa	-	20-10-2026	11:00	11:15	00:15	Tak

Przedmiot / temat	Typ aktywności	Prowadzący	Data realizacji zajęć	Godzina rozpoczęcia	Godzina zakończenia	Liczba godzin	Forma stacjonarna
3 z 30 Etapy zmian. Wyzwania dla wdrażającego - ćwiczenia, rozmowa na żywo, chat	Zajęcia	Ewa Opolska	20-10-2026	11:15	12:00	00:45	Tak
4 z 30 Najczęściej popełniane błędy w procesie planowania i realizacji zmian. Kilka słów o tym jak im zapobiegać - ćwiczenia, rozmowa na żywo, chat	Zajęcia	Ewa Opolska	20-10-2026	12:00	13:00	01:00	Tak
5 z 30 -	Przerwa	-	20-10-2026	13:00	13:45	00:45	Tak
6 z 30 Czynniki udanej transformacji - ćwiczenia, rozmowa na żywo, chat	Zajęcia	Ewa Opolska	20-10-2026	13:45	15:00	01:15	Tak
7 z 30 -	Przerwa	-	20-10-2026	15:00	15:15	00:15	Tak
8 z 30 Jak zadbać o poparcie dla wdrażanego o projektu od samego początku?- ćwiczenia, rozmowa na żywo, chat	Zajęcia	Ewa Opolska	20-10-2026	15:15	16:00	00:45	Tak

Przedmiot / temat	Typ aktywności	Prowadzący	Data realizacji zajęć	Godzina rozpoczęcia	Godzina zakończenia	Liczba godzin	Forma stacjonarna
<p>9 z 30</p> <p>Menedżer zmian. Rola menedżera zespołu we wdrażaniu zmian - ćwiczenia, rozmowa na żywo, chat</p>	Zajęcia	Ewa Opolska	20-10-2026	16:00	16:30	00:30	Tak
<p>10 z 30</p> <p>Człowiek w zmianie – jak przekonać do zmian współpracowników i siebie?- ćwiczenia, rozmowa na żywo, chat</p>	Zajęcia	Ewa Opolska	21-10-2026	09:00	10:00	01:00	Tak
<p>11 z 30</p> <p>Krzywa przemiany emocjonalnej w sytuacji zmiany ((Robin Stuart-Kotze, Chris Dunn) - ćwiczenia, rozmowa na żywo, chat</p>	Zajęcia	Ewa Opolska	21-10-2026	10:00	11:00	01:00	Tak
<p>12 z 30</p> <p>-</p>	Przerwa	-	21-10-2026	11:00	11:15	00:15	Tak

Przedmiot / temat	Typ aktywności	Prowadzący	Data realizacji zajęć	Godzina rozpoczęcia	Godzina zakończenia	Liczba godzin	Forma stacjonarna
<p>13 z 30</p> <p>Krzywa przemiany emocjonalnej w sytuacji zmiany ((Robin Stuart-Kotze, Chris Dunn) - ćwiczenia, rozmowa na żywo, chat</p>	Zajęcia	Ewa Opolska	21-10-2026	11:15	12:00	00:45	Tak
<p>14 z 30</p> <p>Budowanie postaw sprzyjających zmianie i zaangażowanie w zmiany – przydatne metody. Jak być „twarzą zmiany”? - ćwiczenia, rozmowa na żywo, chat</p>	Zajęcia	Ewa Opolska	21-10-2026	12:00	13:00	01:00	Tak
<p>15 z 30</p> <p>-</p>	Przerwa	-	21-10-2026	13:00	13:45	00:45	Tak

Przedmiot / temat	Typ aktywności	Prowadzący	Data realizacji zajęć	Godzina rozpoczęcia	Godzina zakończenia	Liczba godzin	Forma stacjonarna
<p><b>16 z 30</b></p> <p>Zachowania menedżera promujące zmiany. Jaki rodzaj stylu kierowania zniechęca pracowników do aktywnego udziału w procesie zmian organizacyjnych?- ćwiczenia, rozmowa na żywo, chat</p>	Zajęcia	Ewa Opolska	21-10-2026	13:45	15:00	01:15	Tak
<b>17 z 30</b> -	Przerwa	-	21-10-2026	15:00	15:15	00:15	Tak
<p><b>18 z 30</b></p> <p>Kultura organizacyjna i jej wpływ na zmiany - ćwiczenia, rozmowa na żywo, chat</p>	Zajęcia	Ewa Opolska	21-10-2026	15:15	16:00	00:45	Tak
<p><b>19 z 30</b></p> <p>Jak budować kulturę pracy sprzyjającą zmianom - ćwiczenia, rozmowa na żywo, chat</p>	Zajęcia	Ewa Opolska	21-10-2026	16:00	16:30	00:30	Tak

Przedmiot / temat	Typ aktywności	Prowadzący	Data realizacji zajęć	Godzina rozpoczęcia	Godzina zakończenia	Liczba godzin	Forma stacjonarna
<p><b>20 z 30</b></p> <p>Komunikowanie zmian. Spójność komunikatów w o zmianach. Dlaczego ważne jest to, żeby mówić o zmianie jednym głosem w całej firmie?- ćwiczenia, rozmowa na żywo, chat</p>	Zajęcia	Ewa Opolska	22-10-2026	09:00	10:00	01:00	Tak
<p><b>21 z 30</b></p> <p>Informowanie o celach zmian – praktyczne zasady. Kiedy i jak informować pracowników w o zmianach organizacyjnych?- ćwiczenia, rozmowa na żywo, chat</p>	Zajęcia	Ewa Opolska	22-10-2026	10:00	11:00	01:00	Tak
<p><b>22 z 30</b> -</p>	Przerwa	-	22-10-2026	11:00	11:15	00:15	Tak

Przedmiot / temat	Typ aktywności	Prowadzący	Data realizacji zajęć	Godzina rozpoczęcia	Godzina zakończenia	Liczba godzin	Forma stacjonarna
<p><b>23 z 30</b></p> <p>Kilka słów na temat wiarygodnej formy informacji, która pomoże nam zbudować przekonujący przekaz o zmianach. Efekt „świeżości” , „pierwszeństwa”, „halo”... i inne prawai-ćwiczenia, rozmowa na żywo, chat</p>	Zajęcia	Ewa Opolska	22-10-2026	11:15	12:00	00:45	Tak
<p><b>24 z 30</b></p> <p>Liczy się tekst czy podtekst? Jak zadbać o interpretację informacji zgodną z naszą intencją?-ćwiczenia, rozmowa na żywo, chat</p>	Zajęcia	Ewa Opolska	22-10-2026	12:00	13:00	01:00	Tak
<p><b>25 z 30</b> -</p>	Przerwa	-	22-10-2026	13:00	13:45	00:45	Tak

Przedmiot / temat	Typ aktywności	Prowadzący	Data realizacji zajęć	Godzina rozpoczęcia	Godzina zakończenia	Liczba godzin	Forma stacjonarna
<p>26 z 30 0</p> <p>Jak reagować na obiekcje wobec zmian? Wzmacnianie siły argumentacji – praktyczne metody - ćwiczenia, rozmowa na żywo, chat</p>	Zajęcia	Ewa Opolska	22-10-2026	13:45	15:00	01:15	Tak
27 z 30 -	Przerwa	-	22-10-2026	15:00	15:15	00:15	Tak
<p>28 z 30</p> <p>Jak reagować na obiekcje wobec zmian? Wzmacnianie siły argumentacji – praktyczne metody - ćwiczenia, rozmowa na żywo, chat</p>	Zajęcia	Ewa Opolska	22-10-2026	15:15	16:00	00:45	Tak
<p>29 z 30</p> <p>Radzenie sobie z negatywnymi reakcjami rozmówców. Czego unikać, żeby nie podgrzać atmosfery? - ćwiczenia, rozmowa na żywo, chat</p>	Zajęcia	Ewa Opolska	22-10-2026	16:00	16:30	00:30	Tak
30 z 30 -	Walidacja	-	22-10-2026	16:30	17:00	00:30	Tak

## Podsumowanie

Rodzaj godzin	Liczba godzin
Suma godzin zegarowych usługi	23:00
w tym suma godzin zajęć	18:45
w tym suma godzin walidacji	00:30
w tym suma przerw	03:45
Suma godzin dydaktycznych bez przerw	25:30

## Cennik

Jeżeli korzystasz z dofinansowania i usługa stanowi usługę kształcenia zawodowego lub przekwalifikowania zawodowego wraz z usługą lub dostawą towarów ściśle związaną z usługami kształcenia zawodowego lub przekwalifikowania zawodowego to możesz mieć możliwość skorzystania za zwolnienia z podatku VAT na podstawie art. 43 ust. 1 pkt 29 lit. c ustawy z dnia 11 marca 2024 r. o podatku od towarów i usług, jeśli usługa w całości jest finansowana ze środków publicznych lub § 3 ust. 1 pkt 14 rozporządzenia Ministra Finansów z dnia 20 grudnia 2013 r. w sprawie zwolnień od podatku od towarów i usług oraz warunków stosowania tych zwolnień w przypadku, gdy usługa jest finansowana w co najmniej 70% ze środków publicznych.

## Cennik

Rodzaj ceny	Cena
Koszt przypadający na 1 uczestnika brutto	4 305,00 PLN
Koszt przypadający na 1 uczestnika netto	3 500,00 PLN
Koszt osobogodziny brutto	187,17 PLN
Koszt osobogodziny netto	152,17 PLN

## Liczba godzin usługi

Rodzaj godzin	Liczba godzin
Liczba godzin zegarowych usługi	23:00

# Prowadzący

Liczba prowadzących: 1



1 z 1

## Ewa Opolska

Doświadczony trener EY Academy of Business w obszarze szkoleń menedżerskich. Przeprowadza firmy i ludzi przez zmiany, szkoląc i prowadząc projekty rozwojowe. Realizuje dłuższe cykle (akademie menedżerskie, programy talentowe) wspierające konkretne cele biznesowe. Jej pasją zawodową jest uczenie praktycznego zastosowania narzędzi budowania współpracy w firmie i technik kreatywnego rozwiązywania problemów. Współpracuje z EY Academy of Business od 2001 roku. Jest absolwentką Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie i stypendystką rządu kanadyjskiego w programie MBA dla pracowników naukowych na Université du Québec w Montrealu. Występowała w TVN CNBC Biznes (cykliczne audycje telewizyjne), TVP i Polskim Radiu jako ekspert w zakresie działań marketingowych, sprzedażowych oraz umiejętności menedżerskich. Ewa odpowiada za projektowanie i wdrażanie kompleksowych programów rozwoju kompetencji menedżerskich. Jako doradca wspiera zarządy w zakresie budowania strategii. Przeprowadza firmy i ludzi przez zmiany, szkoląc i prowadząc projekty rozwojowe. Posiada duże doświadczenie w prowadzeniu szkoleń menedżerskich. Realizuje dłuższe cykle (akademie menedżerskie, programy talentowe) wspierające konkretne cele biznesowe. Przeprowadziła ponad 10 000 godzin szkoleń. Specjalizuje się w tematach z zakresu zarządzania zmianą, komunikacji i współpracy w zespole, budowania autorytetu oraz technik kreatywnego rozwiązywania problemów.

## Informacje dodatkowe

### Informacje o materiałach dla uczestników usługi

Każdy z uczestników otrzyma komplet materiałów szkoleniowych w formie skryptu.

### Warunki uczestnictwa

Ogólne warunki świadczenia usług poprzez Ernst & Young spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Academy of Business sp. k. dostępne są na stronie: <https://www.academyofbusiness.pl/ogolne-warunki-swiadczenia-uslug-osobom-prawnym/>

### Informacje dodatkowe

- Harmonogram godzinowy szkolenia każdorazowo dostosowywany jest do grupy szkoleniowej.
- Godziny realizacji poszczególnych modułów szkolenia mogą ulec zmianie.

## Warunki techniczne

### Informacje techniczne:

**W trakcie szkolenia online korzystamy z platformy Zoom.** Każdy uczestnik otrzymuje przed szkoleniem link do platformy internetowej (na wskazany adres mailowy), na której znajdować się będzie transmisja online. Uczestnictwo w streamingu nie wymaga żadnych, specjalnych oprogramowań: wystarczy, że komputer jest podłączony do Internetu (należy korzystać z przeglądarek: Google Chrome, Mozilla Firefox lub Safari). Uczestnicy oglądają i słuchają na żywo tego, co dzieje się w sali szkoleniowej oraz śledzą treści wyświetlane na komputerze prowadzącego. Dodatkowo, wszyscy mogą zadawać pytania za pośrednictwem chatu online. W przypadku mniejszych szkoleń uczestnicy mogą przez mikrofon komunikować się z trenerem i innymi uczestnikami kursu. Link do szkolenia online generowany jest przed szkoleniem i ważny jest przez cały czas trwania szkolenia (uczestnik może połączyć się w dowolnym momencie).

**Podczas szkoleń online wykorzystujemy następujące funkcjonalności:**

1) Praca w grupach (breakout rooms)

- trener może podzielić uczestników automatycznie lub manualnie
- trener ustala czas trwania pracy w grupach
- pojawia się krótki komunikat na ekranie uczestnika, który informuje, że gospodarz zaprasza do podpokoju
- prowadzący może wysłać wiadomość do wszystkich pokoi jednocześnie, np. z opisem zadania do wykonania.

2) Narzędzia dostępne podczas sesji w breakout rooms:

- tablica, możliwość pisania mają wszyscy uczestnicy, efekt pracy można zapisać i pokazać w pokoju szkoleniowym, wszystkim uczestnikom szkolenia
- pokazywanie ekranu, każdy uczestnik może udostępnić swój ekran
- czat
- użytkownik pracujący w pokoju, może w dowolnym momencie zaprosić prowadzącego do pokoju grupowego.

**Uczestnik po dokonaniu zapisu na szkolenie, wskazuje Dostawcy Usługi czy chce wziąć udział w szkoleniu w formie stacjonarnej czy też w formie zdalnej w czasie rzeczywistym. (Uczestnik całość szkolenia realizuje w 1 wybranej przez siebie formie).**

## Adres

al. Armii Ludowej 26  
00-609 Warszawa  
woj. mazowieckie

## Udogodnienia w miejscu realizacji usługi

- Klimatyzacja
- Wi-fi
- Laboratorium komputerowe
- W budynku znajduje się: parking dla rowerów, poczta, restauracja, firma kurierska, kiosk.

## Kontakt



**Katarzyna Pawłowska**

**E-mail** [katarzyna.pawlowska1@pl.ey.com](mailto:katarzyna.pawlowska1@pl.ey.com)

**Telefon** (+48) 572 002 993