



**HAYS** Working for  
your tomorrow

# HAYS POLAND RAPORT PŁACOWY 2025

[hays.pl](https://hays.pl)



# SPIS TREŚCI

Wstęp ▶

O raporcie ▶

Rynek pracy 2025 ▶

Kluczowe wnioski ▶

Trendy na rynku pracy ▶

Plany zatrudnienia ▶

Wyzwania rekrutacyjne ▶

Plany zawodowe specjalistów ▶

Poszukiwane kompetencje ▶

Strategie wynagrodzeń ▶

Satysfakcja z wynagrodzenia ▶

Benefity ▶

Modele pracy i work-life balance ▶

Sztuczna inteligencja ▶

Uczestnicy badania ▶

Wynagrodzenia ▶

Instytucje finansowe ▶

Finanse i księgowość ▶

Prawo i podatki ▶

Zasoby ludzkie i administracja ▶

Produkcja i inżynieria ▶

Logistyka i zakupy ▶

Budownictwo i nieruchomości ▶

Energetyka ▶

Sprzedaż i marketing ▶

Marketing i komunikacja ▶

e-Commerce i digital ▶

FMCG i usługi B2B ▶

Handel detaliczny i hotelarstwo ▶

Sprzedaż w branży technicznej ▶

Farmacja, badania kliniczne i sprzęt medyczny ▶

IT i telekomunikacja ▶

O nas ▶

Kontakt ▶



# WSTĘP



Rynek pracy się zmienia, a wraz z nim wahania w dynamice rekrutacji. Od pewnego czasu obserwujemy, że wszelkie wzrosty i spadki zamiast litery V przypominają płaską literę U. Oznacza to, że firmy z większą ostrożnością decydują się tak na zatrudnianie, jak i zwolnienia. Taki właśnie będzie rok 2025. Dalsza stagnacja nie skutkuje powszechnymi redukcjami zatrudnienia, natomiast ożywienie może zwiększyć apetyt firm na rekrutację.

Firmy przyzwyczyły się do działania w warunkach niepewności i licznych zmiennych, niejednokrotnie wymuszających na nich dostosowanie strategii do nowych warunków. W kontekście HR przekłada się to na ostrożniejsze decyzje o zwiększaniu zatrudnienia, a w momentach kryzysowych – na przesunięcia w strukturze i upskilling zamiast redukcji. Pracodawcy mają świadomość, jak cennym zasobem są kompetencje, koncentrując się na zatrzymaniu kluczowych pracowników w organizacji.

W Polsce mamy bowiem do czynienia z rynkiem kompetencji. Specjaliści z pożądanymi umiejętnościami i doświadczeniem mają się bardzo dobrze. Mogą liczyć na ciekawe oferty pracy, rozwój kariery i wzrost wynagrodzenia. Pozyskanie takich ekspertów jest dla firm trudne, szczególnie w obliczu ograniczonych budżetów i ostrożności, z jaką kandydaci podchodzą do zmiany pracy. Przekonanie ich do podjęcia takiego kroku wymaga nie tylko dużych nakładów pracy po stronie zespołów rekrutacyjnych, ale także stworzenia atrakcyjnej oferty.

W najbliższym czasie wyzwaniem dla firm będzie znalezienie złotego środka pomiędzy ograniczeniami budżetowymi, zadbaniem o satysfakcję najcenniejszych pracowników i stworzeniem atrakcyjnej oferty dla kandydatów. Nie będzie to łatwe, szczególnie biorąc pod uwagę zmienność ogólnorynkowych trendów. Niemniej wydaje się, że na przestrzeni ostatnich kilku lat organizacje przyzwyczyły się do funkcjonowania w takich warunkach. Te, które najlepiej poradzą sobie z tym wyzwaniem, w momencie ożywienia zyskają przewagę konkurencyjną w walce o talent.

Z ogromną przyjemnością przedstawiam najnowszy raport Hays Poland, dotyczący wynagrodzeń i trendów na polskim rynku pracy. W publikacji zawarliśmy zestawienie poziomów wynagrodzeń dla specjalistów i kadry menedżerskiej w podziale na specjalizacje. Dane, które gromadziliśmy w ostatnich miesiącach, są źródłem informacji na temat płac oferowanych na polskim rynku pracy oraz aktualnych trendów w zatrudnieniu.

Analiza wynagrodzeń w poszczególnych sektorach rynku powstała na podstawie kilku tysięcy projektów rekrutacyjnych zrealizowanych przez ekspertów Hays Poland – zarówno dla klientów z sektora średnich przedsiębiorstw, jak i dużych, międzynarodowych korporacji.

Raport zawiera zestawienia minimalnych, maksymalnych i optymalnych wynagrodzeń miesięcznych brutto, wyrażonych w polskich złotych i oferowanych osobom pracującym na pełny etat. Dane zostały uśrednione dla całej Polski.

Zapraszam do lektury.

**Alex Shteingardt**

Dyrektor Regionalny na Europę Środkowo-Wschodnią,  
Dyrektor Zarządzający Hays Poland

# O RAPORCIE

Opracowana przez ekspertów Hays Poland analiza wynagrodzeń w Polsce prezentuje dane o poziomie płac na ponad 500 stanowiskach.

**Raport bazuje na uśrednionych dla całej Polski kwotach oferowanych pracownikom w najważniejszych sektorach gospodarki.**

Raport został opracowany na podstawie danych uzyskanych w ramach procesów rekrutacyjnych, przeprowadzonych przez Hays Poland w 2024 r. Uzupełniliśmy je komentarzami ekspertów oraz wynikami badania na temat rynku pracy, które zostało przeprowadzone pod koniec 2024 r.

W raporcie uwzględniliśmy perspektywę firm – **blisko 1 500 organizacji działających w Polsce** – oraz perspektywę pracowników i kandydatów – **niemal 1 400 osób**.

Dziękujemy wszystkim ekspertom, uczestnikom badania, naszym Klientom oraz Kandydatom za podzielenie się informacjami i spostrzeżeniami.



# RYNEK PRACY 2025



**Agnieszka Kolenda**  
Executive Director  
Head of Perm Recruitment

Podczas tworzenia tegorocznego raportu, z każdej strony napływały do nas różnorodne i niejednokrotnie sprzeczne sygnały. Na ich podstawie wyjątkowo trudno było stworzyć jednoznaczny obraz rynku pracy, który uwzględniałby mnogość trendów oraz postaw pracodawców i kandydatów. Lecz taki właśnie będzie rok 2025 – nieprzewidywalny i nieoczywisty, dla jednych lepszy, dla innych gorszy, a wiele będzie zależało od koniunktury gospodarczej. Jednak bez względu na to, czy w nadchodzącym czasie doczekamy się wyczekiwanego ożywienia, czy też nie, jedno jest pewne – w Polsce nie będziemy mieć rynku pracodawcy.

Z jednej strony mamy firmy, które planują rekrutacje i bardzo często oczekują, że zabezpieczenie aktualnych potrzeb kompetencyjnych będzie stanowiło wyzwanie. Będzie to trudne z kilku powodów. Jednym z nich jest luka kompetencji i wysokie oczekiwania organizacji. Nie da się bowiem ukryć, że w aktualnej sytuacji rynkowej, firmy decydują się na uruchomienie rekrutacji ostrożnie, po wnikliwej analizie potrzeb. Przekłada się to na bardzo precyzyjne oczekiwania wobec kompetencji i doświadczenia kandydatów.

Stąd też, mimo że organizacje dostrzegają wzrost liczby CV przesyłanych w odpowiedzi na oferty pracy, to aplikujący nie zawsze są ekspertami, których poszukują. Z kolei profesjonaliści dopasowani do profilu rekrutacji bardzo

często nie są zainteresowani zmianą pracy, a ich oczekiwania finansowe przekraczają przewidziany budżet rekrutacyjny. Tymczasem pracodawcy są mniej skłonni do zwiększania zaplanowanego wynagrodzenia pod wpływem presji płacowej kandydatów. Wynika to z wciąż obowiązującej w wielu firmach dyscypliny kosztowej, jak i siatek płac, które były w ostatnim czasie ujednolicane z myślą o zbliżającej się wielkimi krokami dyrektywie o równości i jawności wynagrodzeń.

Z drugiej strony mamy kandydatów, którzy oceniają swoją sytuację zawodową bardzo różnorodnie. Dostrzegamy, że eksperci doświadczeni w swoich dziedzinach, wykazujący się zaawansowaną wiedzą merytoryczną, znajomością technologii i rozwiniętymi kompetencjami miękkimi, wciąż czują się bardzo pewnie. Mimo że w ostatnim czasie nie zawsze chcieli zmieniać miejsce zatrudnienia z uwagi na ogólną niepewność, to w roku 2025 mogą wyjść na rynek w poszukiwaniu lepszej pracy. Wskazują na to wyniki niniejszego badania. Satysfakcja pracowników spada – zarówno ta ogólna, jak i związana z płacą czy równowagą pomiędzy życiem prywatnym i zawodowym. W momencie nawet niewielkiego ożywienia, wielu z nich może zdecydować się na zmianę pracodawcy.

Obserwujemy jednak ogólny spadek nastrojów u pracowników. Mniej profesjonalistów pozytywnie ocenia swoje perspektywy zawodowe i mniej spodziewa się podwyżki. Są też osoby, którym zmienić pracę jest trudniej niż przed rokiem. Istnieje zatem prawdopodobieństwo, że podobnie jak pracodawcy, profesjonaliści ostrożnie kształtują swoją strategię na rok 2025 i biorą pod uwagę, że będą musieli ją dostosować do rozwoju sytuacji na rynku.

Przed nami bardzo ciekawy rok, obfitujący w liczne zmiany. Życzę zarówno pracodawcom, jak i pracownikom wykorzystania wszystkich szans i stawienia czoła wszelkim wyzwaniom.

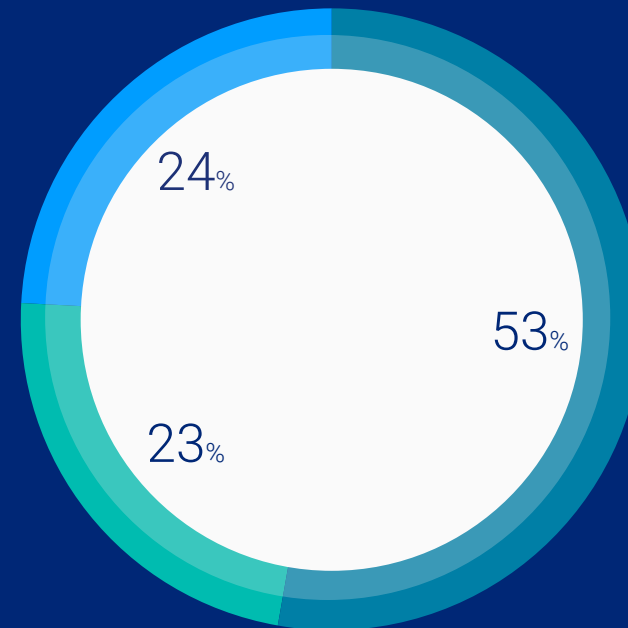
# KLUCZOWE WNIOSKI

# 86%

pracodawców planuje prowadzić rekrutację w roku 2025

## Czy firmy spodziewają się trudności rekrutacyjnych?

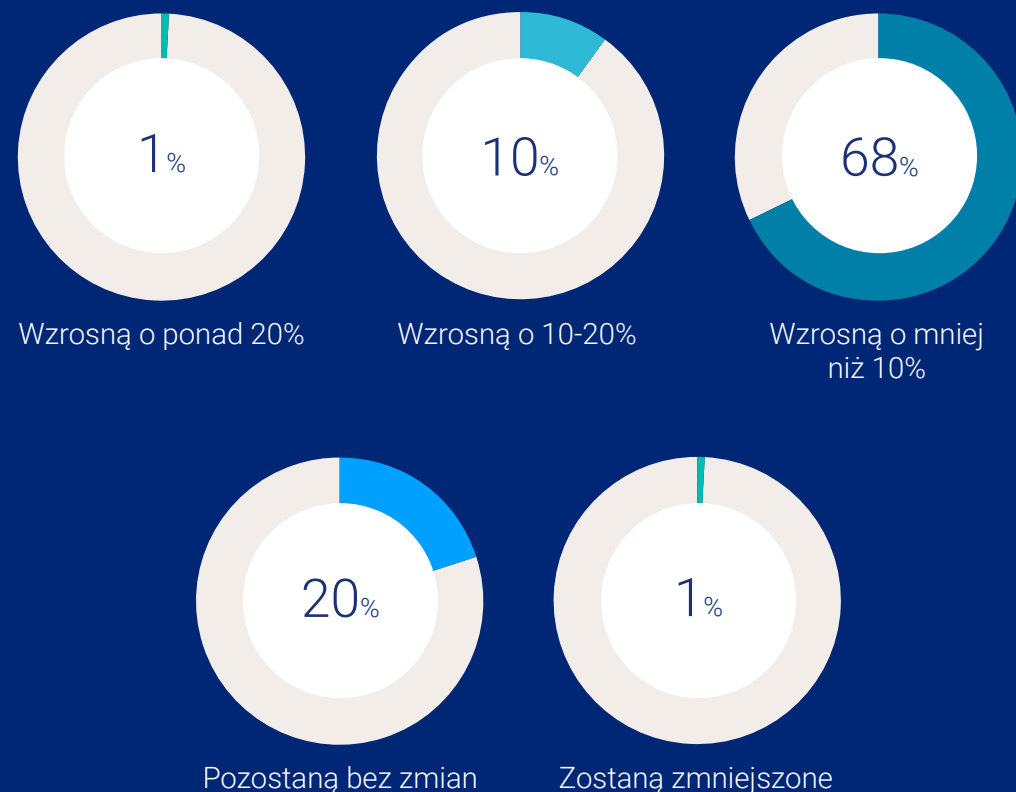
● Tak ● Nie ● Trudno powiedzieć



Zmianę pracy w roku 2025 rozważa 51% specjalistów i menedżerów, co najczęściej motywują poziomem otrzymywanego wynagrodzenia

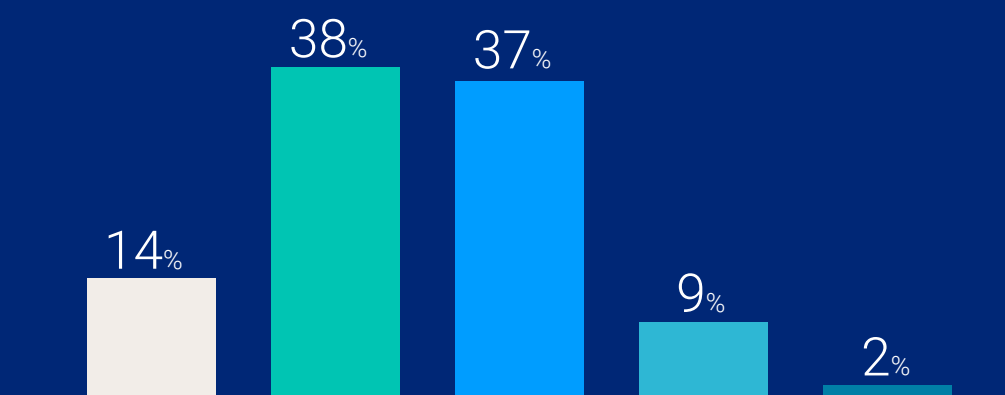
58% firm twierdzi, że kandydaci mają nierealistyczne oczekiwania finansowe, a 38%, że na rynku występuje niedobór specjalistów

## Czy firmy planują podwyżki? Zdaniem pracodawców wynagrodzenia:



## Jak pracownicy oceniają swoje perspektywy zawodowe na rok 2025?

● Zdecydowanie pozytywnie  
● Raczej pozytywnie  
● Trudno powiedzieć  
● Raczej negatywnie  
● Zdecydowanie negatywnie



## Preferencje pracowników wobec modelu pracy



# KLUCZOWE WNIOSKI

**W roku 2025 firmy planują kontynuację ostrożnego, lecz otwartego na zmieniającą się sytuację rynkową, podejścia do rekrutacji.**

Poszukiwać pracowników planuje 86 proc. pracodawców, a więc o 4 pkt proc. mniej niż przed rokiem. Mimo to większość prognozuje, że ich aktywność rekrutacyjna nie ulegnie zmianie lub będzie większa niż w roku 2024.

**Rekrutacje wciąż przysparzają pracodawcom wyzwań, a trudności na tym polu w roku 2025 spodziewa się 53 proc. z nich.**

Z jednej strony poszukiwane przez firmy kompetencje nie zawsze są tożsame z tymi dostępnymi na rynku. Z drugiej, problemem są ograniczenia budżetowe i wysokie oczekiwania płacowe kandydatów, którzy te zdolności posiadają, lecz nie poszukują aktywnie pracy.

**Profesjoniści wciąż czują się pewnie na rynku pracy i 52 proc. z nich pozytywnie ocenia swoje perspektywy na rok 2025.**

Pomimo mniejszej aktywności rekrutacyjnej firm, specjaliści i specjalistki wierzą, że ich kompetencje zostaną dostrzeżone i odpowiednio docenione. W momencie ożywienia rekrutacyjnego mogą wyruszyć na poszukiwania lepszej pracy. Zmianę pracodawcy w tym roku rozważa bowiem aż 51 proc. profesjonalistów.

**Zmieniają się potrzeby kompetencyjne firm, które jako najważniejsze określają zdolności menedżerskie (46 proc.) oraz sprzedażowe (41 proc.).**

W górę na liście priorytetów przesunęły się ponadto kompetencje marketingowe i finansowe, natomiast nieco w dół – cyfrowe i inżynierskie. Odzwierciedla to koncentrację firm na zwiększaniu zyskowności i bezpieczeństwa finansowego.

**Rok 2025 przyniesie podwyżki, natomiast będą one mniejsze niż w ubiegłych latach.**

Wzrost wynagrodzeń prognozuje aż 79 proc. firm, lecz w zdecydowanej większości przypadków nie przekroczy on poziomu 10 proc. Jednocześnie zaledwie co drugi specjalista i menedżer deklaruje wzrost swoich zarobków w minionym roku.

**O 8 pkt proc. do poziomu 41 proc. spadł odsetek profesjonalistów zadowolonych z otrzymywanego wynagrodzenia.**

Jednocześnie aż 48 proc. respondentów uważa, że ich wynagrodzenie nie jest adekwatne do zakresu obowiązków, który niejednokrotnie rośnie. Specjaliści uważają, że zarabiają za mało, a jeśli otrzymują podwyżki, to ich wysokość nie jest dla nich satysfakcjonująca.

**Maleje ogólne zadowolenie z pracy oraz satysfakcja z równowagi pomiędzy życiem prywatnym i zawodowym.**

Ostrożne podejście firm do rekrutacji bardzo często oznacza zwłokę w wypełnieniu lub utworzeniu wakatów oraz rozdzielenie obowiązków pomiędzy obecnych pracowników. Specjaliści mogą czuć się przytłoczeni zadaniami i niezadowoleni, że dodatkowe obowiązki nie wpływają na ich wynagrodzenie.

**Profesjoniści coraz częściej korzystają w pracy ze sztucznej inteligencji (+23 p.p.).**

Jednocześnie rośnie odsetek osób obawiających się, że rozwój tej technologii ograniczy dostępne dla nich możliwości zawodowe (48 proc.). Może to wynikać z faktu, iż specjaliści i specjalistki w rosnącym stopniu poznają zaawansowane możliwości AI. Świadomość usprawnień, jakie można wdrożyć dzięki sztucznej inteligencji, zwiększa obawy o swoją przyszłość na rynku pracy.

# TRENDY NA RYNKU PRACY





# PLANY ZATRUDNIENIA

Pomimo dużej niepewności, która definiuje strategię zatrudnienia firm na rok 2025, 86 proc. pracodawców planuje rekrutacje. Jako główny powód takich decyzji wskazują rozwój biznesu. Może to oznaczać zarówno transformację modelu działalności i nowe potrzeby kompetencyjne, jak i oczekiwanie ożywienia gospodarczego w nadchodzących miesiącach.

Pracodawcy planują rekrutować i prognozują, że ich aktywność na rynku pracy nie spadnie względem tej odnotowanej w minionym roku. Organizacje wciąż z dużą ostrożnością będą decydować się na uruchomienie rekrutacji, a tworzenie nowych miejsc pracy będą poprzedzać wnikliwą analizą szans i zagrożeń z tym związanych.

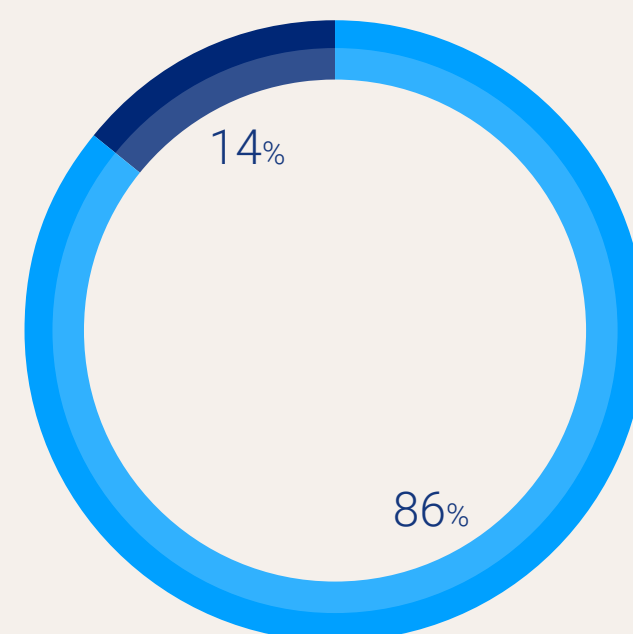
Pracodawcy biorą jednak pod uwagę, że sytuacja rynkowa zmienia się dynamicznie, a wraz z nią – aktualne potrzeby i możliwości firmy. Stąd też oczekując, że rok 2025 może przynieść wyczekiwane ożywienie, jako główny powód planowanych rekrutacji wskazują rozwój biznesu (49 proc.) i potrzebę znalezienia zastępstwa dla pracowników, którzy zdecydują się odejść (35 proc.).

Mimo to wyniki badania odzwierciedlają spadek koniunktury, z jaką w minionym roku mierzyły się firmy. W porównaniu z ubiegłoroczną edycją raportu odsetek organizacji planujących rekrutacje spadł o 4 pkt proc. Wciąż jednak o tym, że liczba rekrutacji do pracy stałej wzrośnie w porównaniu z rokiem 2024, jest przekonanych aż 41 proc. pracodawców. W przypadku zatrudnienia tymczasowego i zewnętrznego odsetek takich odpowiedzi wynosi 35 proc., a kontraktów B2B – 34 proc.

## Czy w perspektywie roku 2025 firma planuje prowadzić rekrutacje?

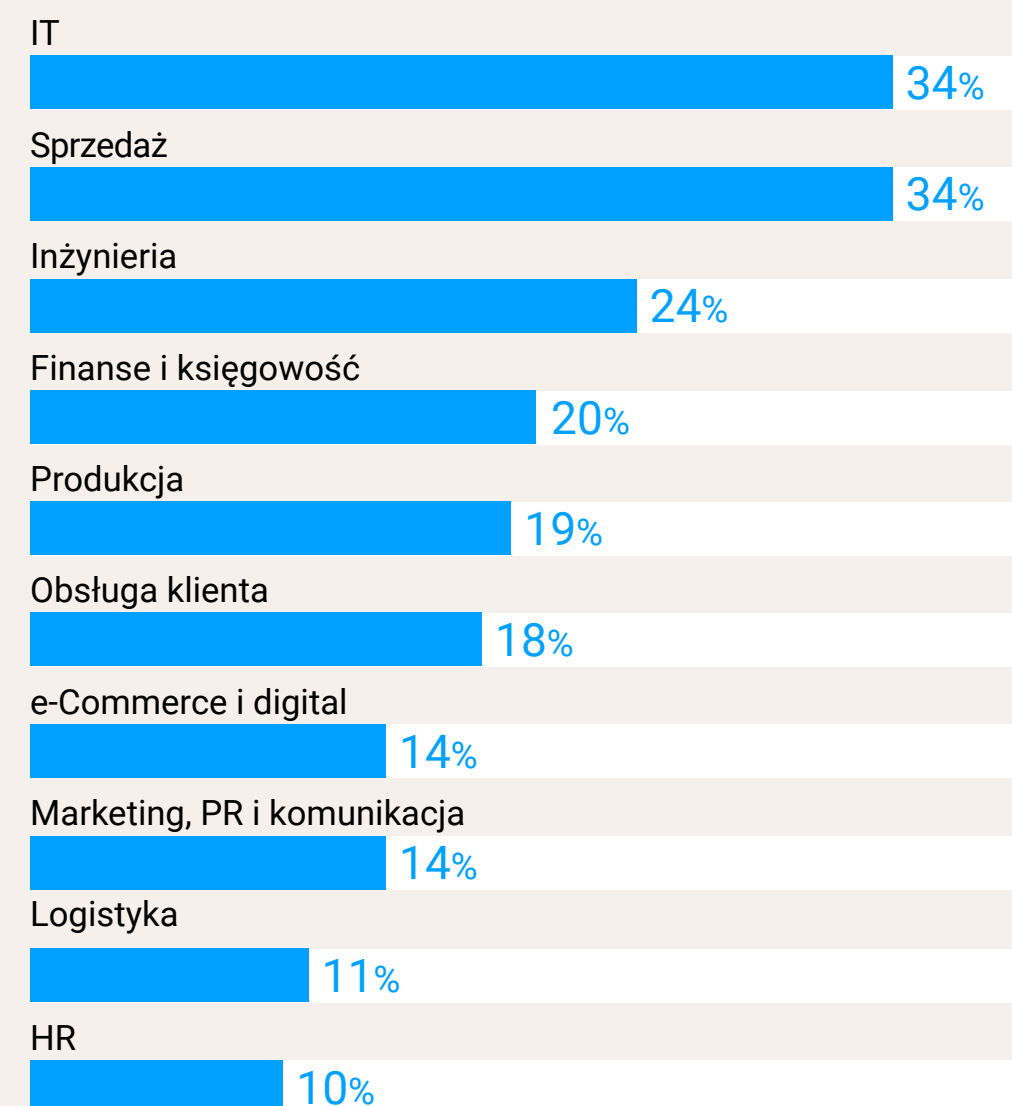
Perspektywa firm

● Tak ● Nie



## Których specjalizacji będą dotyczyć procesy rekrutacyjne prowadzone przez firmę w 2025?

Perspektywa firm



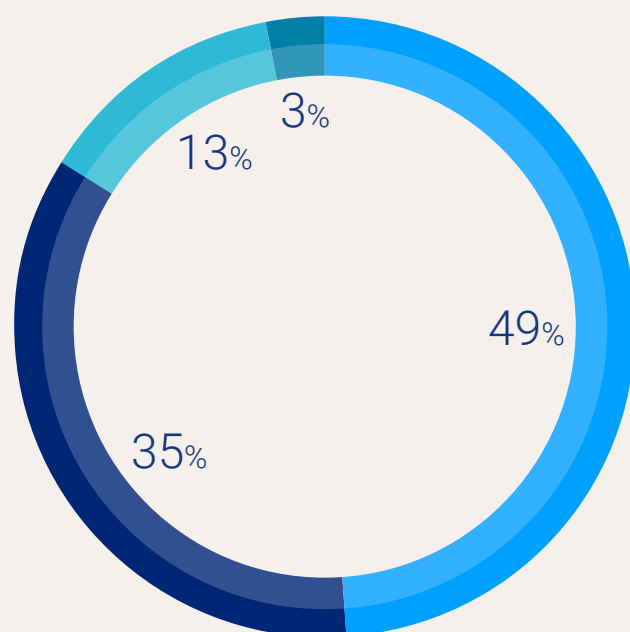
10 najczęściej wskazywanych specjalizacji. Możliwe było zaznaczenie więcej niż jednej odpowiedzi

# PLANY ZATRUDNIENIA

## Jaki będzie główny powód planowanych rekrutacji?

Perspektywa firm

- Rozwój biznesu
- Potrzeba znalezienia zastępstwa za odchodzących pracowników
- Zmiany strukturalne
- Inny\*



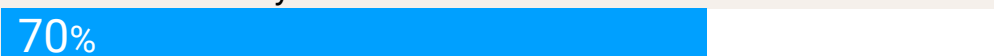
Wyłącznie firmy planujące rekrutacje

\*Wśród innych powodów najczęściej wymieniano połączenie kilku z powyższych czynników oraz potrzebę zatrudnienia pracowników sezonowych

## Jakich pracowników planuje zatrudnić firma w 2025 roku?

Perspektywa firm

Pracowników stałych



Kontraktorów (B2B)



Pracowników zewnętrznych oraz tymczasowych



Wyłącznie firmy planujące rekrutacje. Możliwe było zaznaczenie więcej niż jednej odpowiedzi

## W porównaniu z rokiem 2024, jak zmieni się liczba rekrutacji w roku 2025?

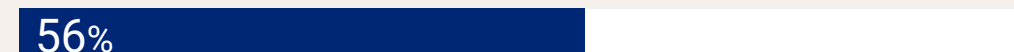
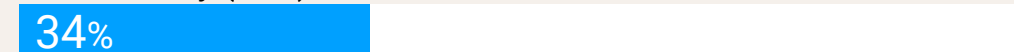
Perspektywa firm

- Wzrośnie
- Pozostanie bez zmian
- Zmniejszy się

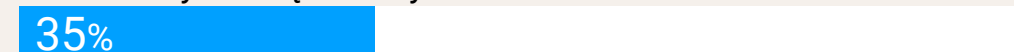
Pracownicy stali



Kontraktorzy (B2B)



Pracownicy zewnętrzni i tymczasowi



Wyłącznie firmy planujące takie rekrutacje

# WYZWANIA REKRUTACYJNE

Mniejsza aktywność rekrutacyjna nie oznacza, że pozyskiwanie pracowników stało się łatwe. Wciąż większość pracodawców (53 proc.) w roku 2025 spodziewa się trudności rekrutacyjnych. Główny powód? Wysokie oczekiwania finansowe kandydatów, na które firma bardzo często nie jest w stanie odpowiedzieć.

Sytuacja na polskim rynku pracy jest skomplikowana, natomiast pomimo spowolnienia dynamiki rekrutacji wciąż najcelniej opisuje ją określenie rynku kompetencji. Kandydaci doświadczeni, posiadający pożądane przez firmy umiejętności wciąż mogą liczyć na ciekawe oferty pracy oraz możliwości rozwoju kariery. Pozostali mają nieco trudniej, a poszukiwanie pracy bywa dla nich procesem mozolnym i czasochłonnym.

Jest to spójne z wyzwaniami, z jakimi na dzisiejszym rynku mierzą się pracodawcy. Na ogłoszenia o pracę niejednokrotnie otrzymują wiele aplikacji, jednak nadesłane CV bardzo często nie są dopasowane do wyśrubowanych oczekiwań firmy. Z kolei kandydaci, którzy mogliby je spełnić, zazwyczaj nie szukają aktywnie pracy. Przekłada się to na ich wysokie oczekiwania finansowe, które w zamyśle miałyby wynagrodzić im potencjalne ryzyko związane ze zmianą pracy.

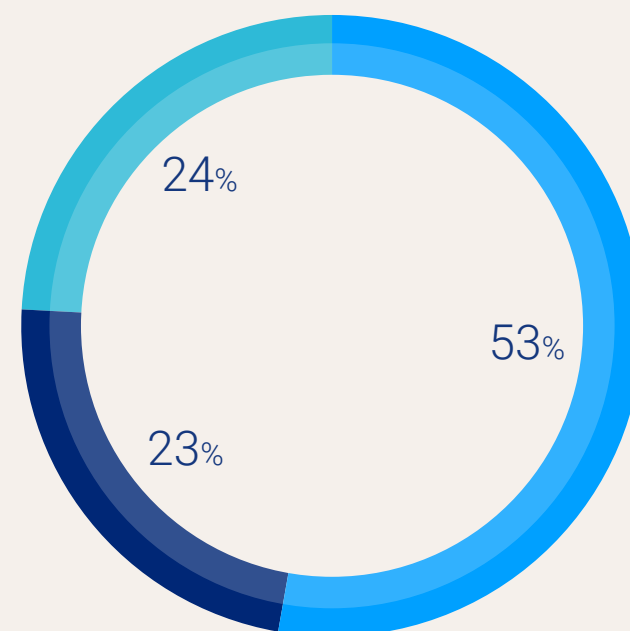
W konsekwencji aż 58 proc. pracodawców zgadza się z twierdzeniem, że kandydaci mają nierealistyczne oczekiwania finansowe, a 38 proc. – że na rynku występuje niedobór kandydatów na stanowiska specjalistyczne i menedżerskie. Jednocześnie aż o 13 pkt proc. wzrósł odsetek respondentów dostrzegających, że o pracę ubiega się więcej kandydatów.

Zdaniem pracodawców zmieniły się priorytety przy zmianie pracy. Jako najważniejszy dla kandydatów, pozafinansowy element oferty zidentyfikowali stabilność zatrudnienia (45 proc. wskazań). Co ciekawe, nie znajduje to potwierdzenia w odpowiedziach profesjonalistów, którzy jako kluczowe aspekty przy zmianie miejsca zatrudnienia niezmiennie wskazują model pracy (51 proc.) i możliwości rozwoju kariery (48 proc.).

## Czy w roku 2025 spodziewane są trudności w pozyskiwaniu nowych pracowników?

Perspektywa firm

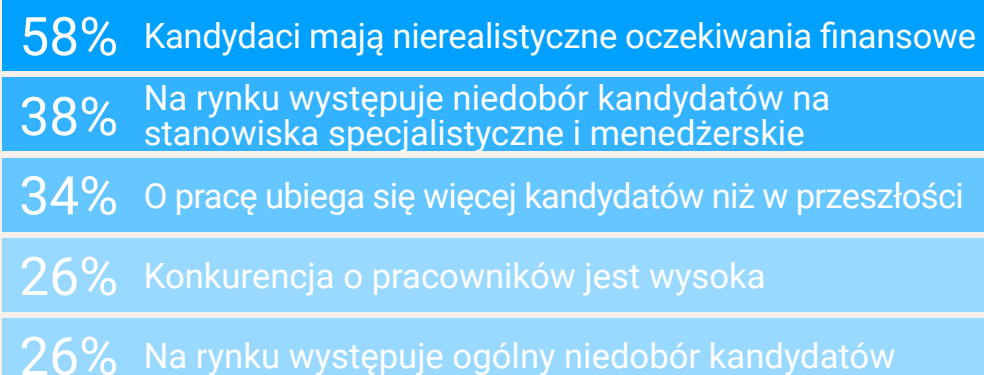
● Tak ● Nie ● Trudno powiedzieć



Wyłącznie firmy planujące rekrutacje

## Pracodawcy najczęściej zgadzają się z poniższymi stwierdzeniami

Perspektywa firm



5 najczęściej wskazywanych. Możliwe było zaznaczenie więcej niż jednej odpowiedzi

## Poza warunkami finansowymi, które czynniki najbardziej pomagają firmie pozyskać pracowników?

Perspektywa firm



Możliwe było zaznaczenie więcej niż jednej odpowiedzi

\*Wśród innych pracodawcy najczęściej wymieniali atrakcyjny system premiowy, inicjatywy związane z CSR i/lub DE&I, kulturę organizacyjną, elastyczny czas pracy

# PLANY ZAWODOWE SPECJALISTÓW

Zaledwie co dziesiąty profesjonalista negatywnie ocenia swoje perspektywy zawodowe na rok 2025. O 4 pkt proc. wzrósł natomiast odsetek specjalistów i specjalistek, którzy nie mają jednoznacznej opinii na ten temat. Odzwierciedla to niepewność wobec kondycji rynku pracy oraz transformacji, jaką może przejść w nadchodzących latach.

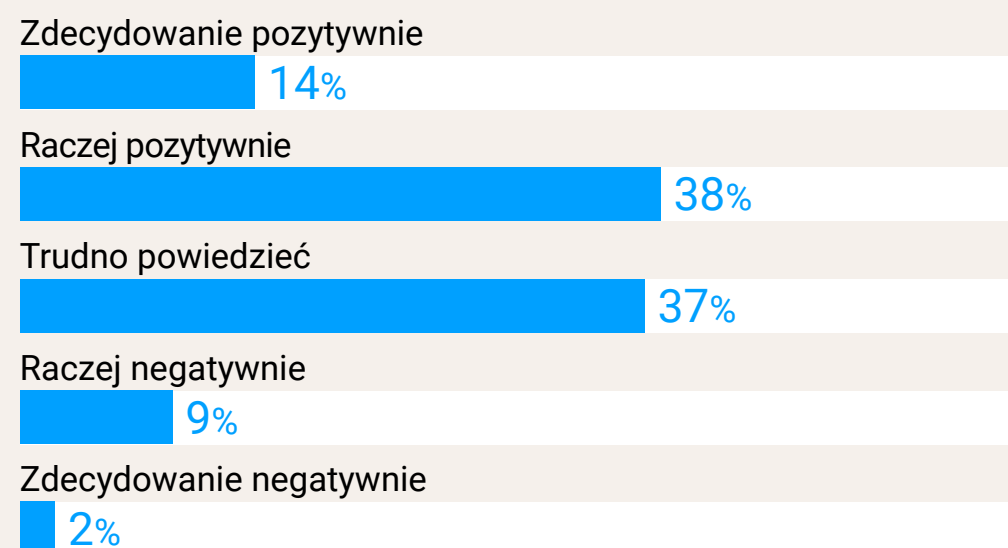
Pomimo niejednoznacznej sytuacji na rynku pracy, 52 proc. ekspertów pozytywnie ocenia swoje perspektywy zawodowe na nadchodzące miesiące. Są świadomi wartości swoich umiejętności oraz pewni, że nawet w sytuacji kryzysowej poradzą sobie na rynku. Jednocześnie aż 51 proc. specjalistów i specjalistek deklaruje, że rozważa zmianę miejsca zatrudnienia w roku 2025.

Chociaż rozpatrywanie takiego kroku nie jest równoznaczne z aktywnym dążeniem do zmiany pracodawcy, to skutecznie obrazuje nastroje panujące na dzisiejszym rynku pracy. Wśród specjalistów i menedżerów spada bowiem ogólna satysfakcja z pracy (-7 p.p. w porównaniu z rokiem ubiegłym). Co więcej, zaledwie 50 proc. respondentów deklaruje, że w obecnym miejscu zatrudnienia może się rozwijać. Mniejsze zadowolenie z życia zawodowego może zachęcać do rozważania różnych scenariuszy, również tych uwzględniających zmianę pracy.

To, czy deklarowana otwartość na zmianę pracy przełoży się na realne działania w tym kierunku, w dużej mierze będzie uzależnione od koniunktury na rynku pracy na przestrzeni całego roku 2025. Jeśli nadchodzące miesiące przyniosą ożywienie rekrutacyjne, to z pewnością może to skutkować zwiększoną rotacją w firmach.

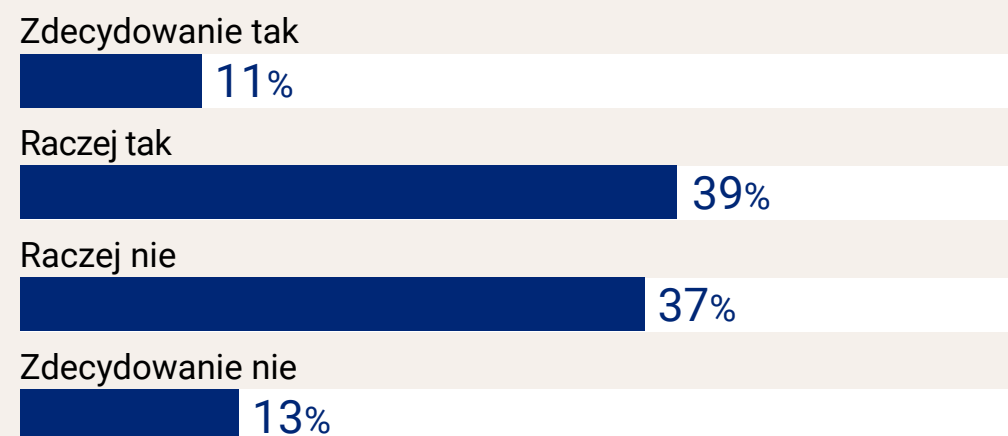
## Jak oceniasz swoje perspektywy zawodowe na rok 2025?

Perspektywa pracowników



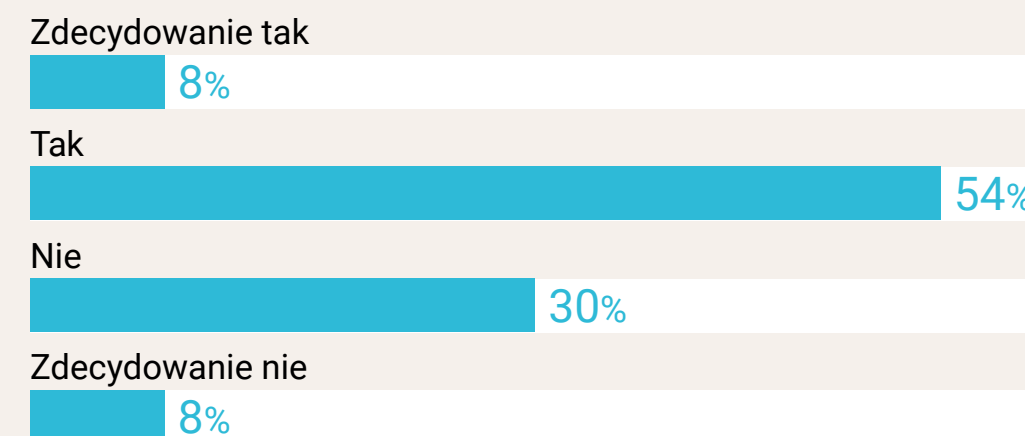
## Czy w obecnym miejscu pracy masz możliwość rozwoju kariery zawodowej?

Perspektywa pracowników



## Czy obecna praca jest dla Ciebie satysfakcjonująca?

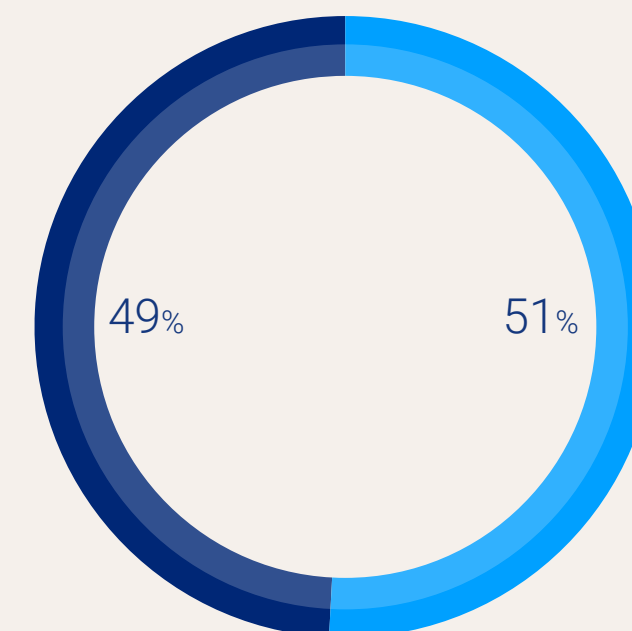
Perspektywa pracowników



## Czy rozważasz zmianę pracy w roku 2025?

Perspektywa pracowników

● Tak ● Nie



# PLANY ZAWODOWE SPECJALISTÓW

## Najważniejsze powody rozważania zmiany pracy

Perspektywa pracowników

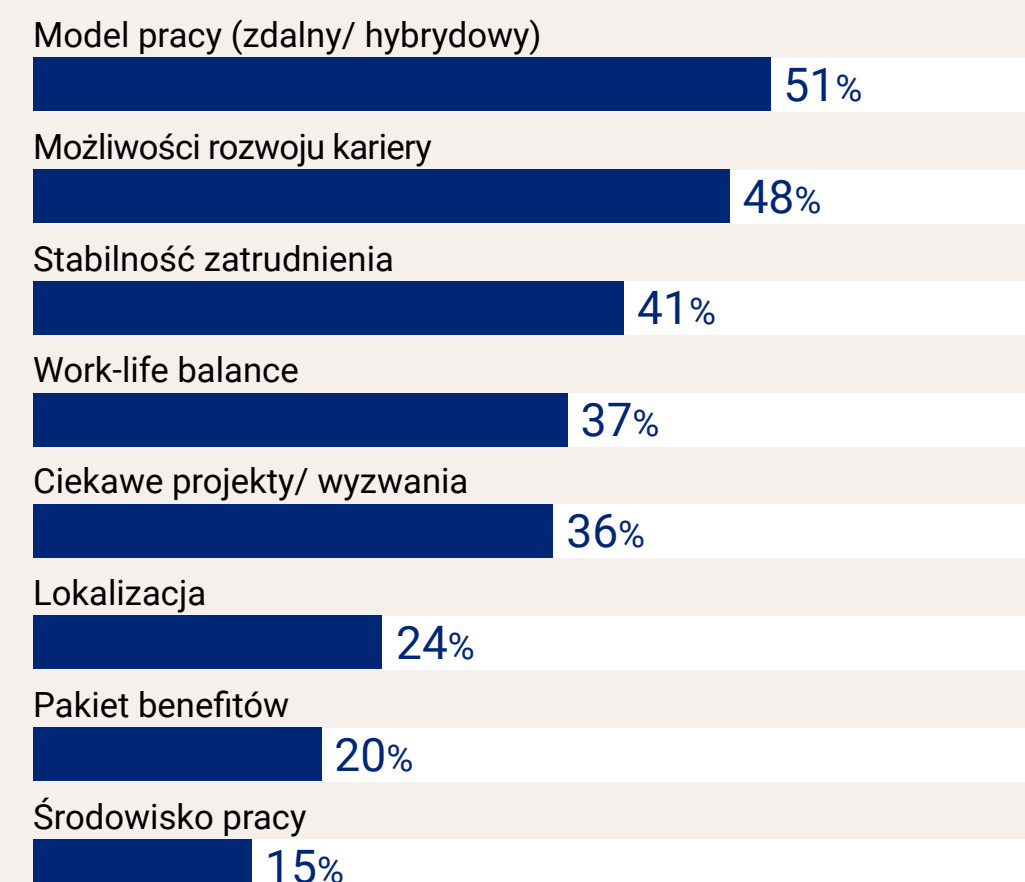


Wyłącznie pracownicy planujący zmianę pracy. Możliwe było zaznaczenie maksymalnie trzech odpowiedzi

\*Wśród innych respondenci najczęściej wymieniali zły sposób zarządzania, brak wytyczonej ścieżki kariery, niski poziom różnorodności w organizacji oraz zwolnienie z obecnej pracy

## Główne pozafinansowe czynniki decydujące o przyjęciu oferty pracy

Perspektywa pracowników



Osiem najczęściej wskazywanych. Możliwe było zaznaczenie więcej niż jednej odpowiedzi

# POSZUKIWANE KOMPETENCJE

Na przestrzeni roku do poziomu 25 proc. wzrósł odsetek firm deklarujących braki kompetencji, uniemożliwiające realizację obecnych celów. Częściowym rozwiązaniem tych bolączek mogłyby być inwestycje w rozwój pracowników. W programach upskillingowych i reskillingowych związanych z obsługą AI, chętnie wzięłoby udział aż 85 proc. specjalistów.

O ile kompetencje cyfrowe pozostają wysoko na liście priorytetów firm (36 proc.), to w tegorocznej edycji badania zostały one wyprzedzone nie tylko przez umiejętności związane z zarządzaniem zespołem (46 proc.), ale również przez zdolności sprzedażowe (41 proc.). Trend spadkowy jest jeszcze wyraźniejszy w pytaniu o kompetencje najtrudniejsze do pozyskania. Umiejętności z zakresu IT znalazły się w tegorocznym zestawieniu poza podium, z 27 proc. wskazań.

Obrazuje to zmianę priorytetów firm. W okresie ograniczonych przychodów i ogólnorynkowej niepewności koncentrują się na kompetencjach, które mogą przyczynić się do zwiększenia zyskowności organizacji oraz zapewnić jej bezpieczeństwo. Stąd też w górę listy przesuwają się umiejętności z zakresu sprzedaży (+4 p.p. w porównaniu z 2024 r.), finansów i księgowości (+4 p.p.) oraz marketingu (+3 p.p.).

Nie oznacza to jednak, że firmy nie będą inwestowały w kompetencje IT, techniczne czy inżynieryjne. Zdolności z tych obszarów są kluczowe dla cyfrowej transformacji biznesu, a odsetki wskazań w tych kategoriach nie uległy znaczącym spadkom – zarówno w kontekście zapotrzebowania na kompetencje, jak i trudności z ich pozyskaniem.

## Potrzeby kompetencyjne firm

Perspektywa firm



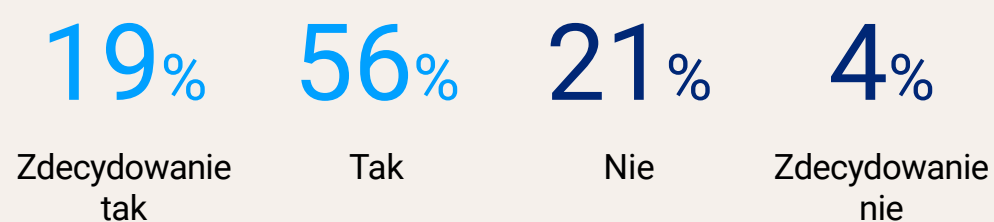
Możliwe było zaznaczenie więcej niż jednej odpowiedzi

\*Wśród innych pracodawcy najczęściej wymieniali kompetencje związane z logistyką i łańcuchem dostaw, sztuczną inteligencją, analizą biznesową

\*\*Wśród innych pracodawcy najczęściej wymieniali specjalistyczne umiejętności z zakresu podatków, digital marketingu, R&D i analityki

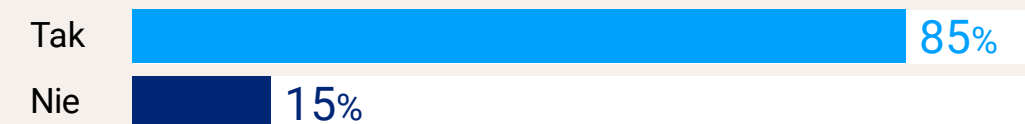
## Czy firma posiada zasoby kompetencyjne konieczne do realizacji obecnych celów?

Perspektywa firm



## Czy chciałbyś/ chciałabyś wziąć udział w programach upskillingu lub reskillingu, przygotowujących do wdrożenia sztucznej inteligencji w miejscu pracy?

Perspektywa pracowników



# STRATEGIE WYNAGRODZEŃ

Rok 2025 będzie kolejnym, w którym pracodawcy zaplanowali podwyżki i kolejnym, w którym skala prognozowanego wzrostu będzie mniejsza niż w ubiegłych latach. Podnieść płace planuje 79 proc. firm, natomiast tylko co dziesiąta przewiduje, że podwyżki osiągną lub przekroczą poziom 10%. To aż o 8 pkt proc. mniej niż przed rokiem.

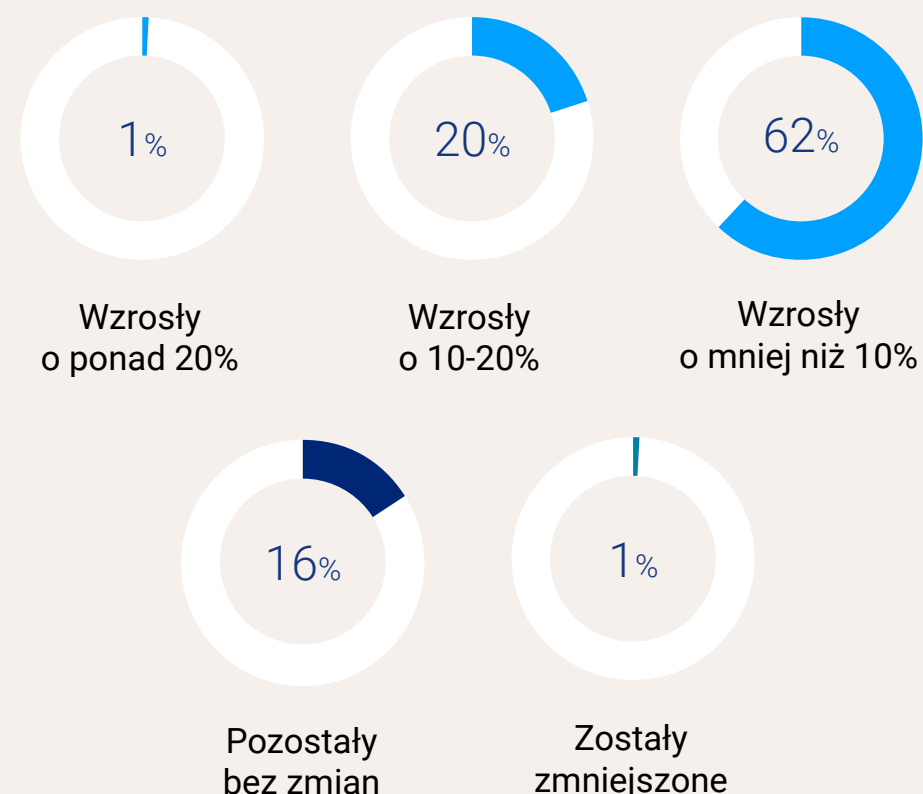
Wzrost wynagrodzeń w roku 2024 odnotowało 83 proc. pracodawców, lecz w zaledwie 21 proc. firm podwyżki osiągnęły poziom 10% lub wyższy. Dla porównania, w roku 2023 na podwyżki również zdecydowało się 83 proc. ankietowanych organizacji, natomiast odsetek firm z minimum dziesięcioprocentowym wzrostem wyniósł 34 proc.

Podobny trend wyłania się z analizy strategii płacowych na kolejny rok. Podwyżki w 2025 planuje 79 proc. firm (o 3 p.p. mniej niż przed rokiem) i z dużym prawdopodobieństwem będą one niższe niż te planowane na rok 2024. Zaledwie 11 proc. firm spodziewa się wzrostów na poziomie 10% lub wyższym (-8 p.p. w porównaniu do ubiegłorocznej edycji).

Oznacza to, że firmy są świadome, że będą musiały dostosować swoje siatki wynagrodzeń do trendów rynkowych. Podwyżki będą jednak miały albo ogólnofirmowy, inflacyjny charakter, albo będą przyznawane punktowo, tam, gdzie są absolutnie niezbędne. W niektórych organizacjach będą skierowane głównie do najmniej zarabiających, m.in. w związku ze wzrostem płacy minimalnej, w innych do ekspertów z najcenniejszymi kompetencjami.

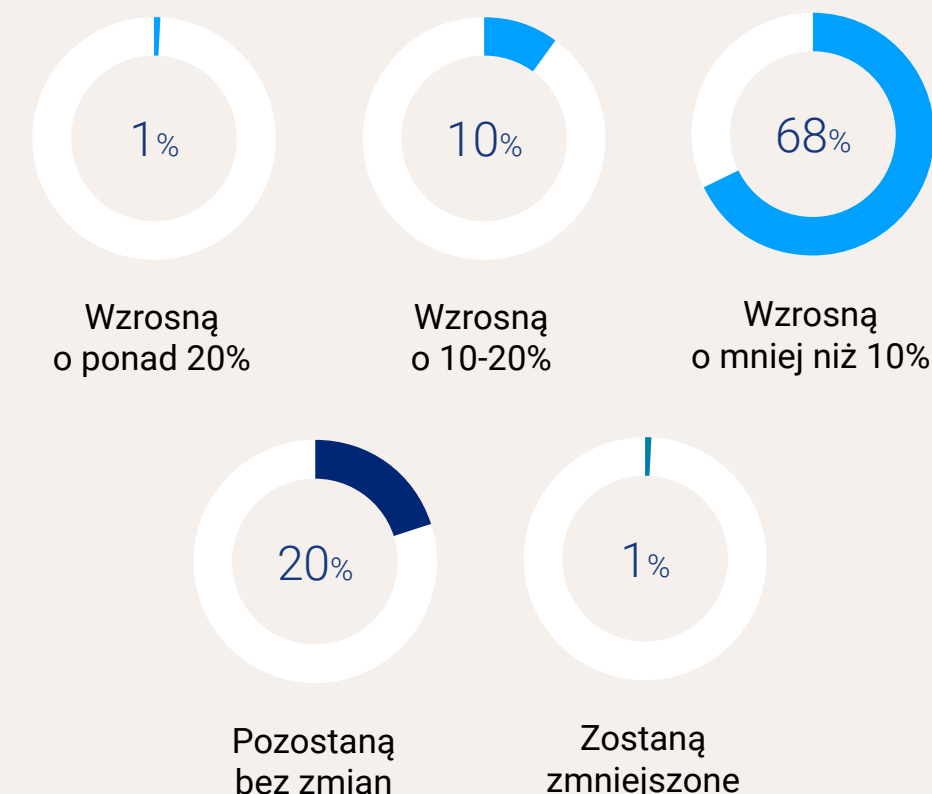
## Czy w roku 2024 wynagrodzenia pracowników firmy uległy zmianie?

Perspektywa firm



## Czy w roku 2025 firma planuje zmianę wynagrodzeń pracowników?

Perspektywa firm



# SATYSFAKCJA Z WYNAGRODZENIA

W 2024 podwyżkę uzyskało 56 proc. specjalistek i specjalistów, a więc o 11 pkt proc. mniej niż przed rokiem. Co więcej, zaledwie 7 proc. respondentów twierdzi, że ich wynagrodzenie wzrosło o ponad 20%. Z roku na rok spada odsetek profesjonalistów zadowolonych z zarobków. W tym roku satysfakcję z wynagrodzenia deklaruje zaledwie 41 proc. badanych.

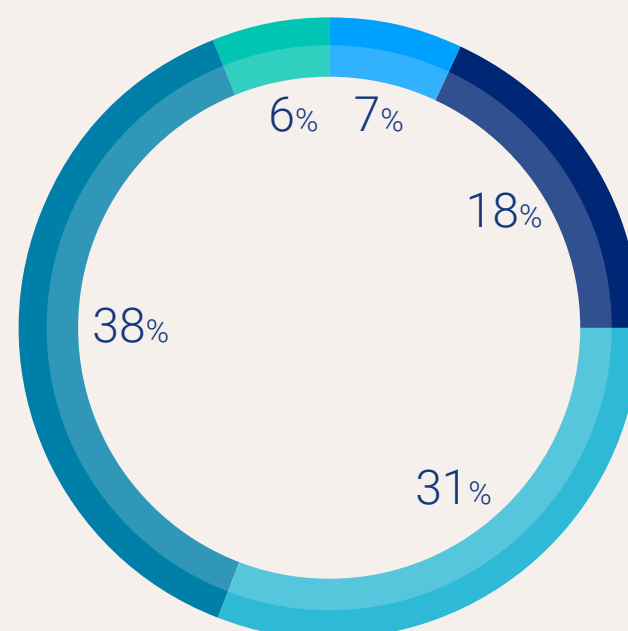
Zdaniem specjalistów i specjalistek, podwyżki przyznawane w ubiegłym roku najczęściej wynikały ze standardowych, corocznych ewaluacji wynagrodzeń w firmie (31 proc.), zmiany miejsca pracy (20 proc.) oraz awansu lub zmiany stanowiska w obecnej firmie (16 proc.). Zdecydowanie rzadziej niż przed rokiem jako kontekst przyznawanej podwyżki wskazywana była niestandardowa ewaluacja wynagrodzeń w firmie. Oznacza to, że pracodawcy bardziej niż w przeszłości trzymali się zaplanowanej strategii finansowej, nie odpowiadając na presję płacową wywieraną przez pracowników.

Fakt, że płaca blisko co drugiego respondenta w minionym roku nie wzrosła lub została zmniejszona przekłada się na poziom satysfakcji z zarobków. Aż 59 proc. specjalistów i specjalistek (+8 p.p. w porównaniu z ubiegłoroczną edycją) deklaruje niezadowolenie z obecnego wynagrodzenia, a 48 proc. jest zdania, że jest ono nieadekwatne do zakresu obowiązków. Profesjonaliści mają świadomość, że również w roku 2025 o podwyżkę może być trudniej. Wzrostu wynagrodzenia spodziewa się 52 proc. specjalistów i specjalistek, co stanowi odsetek o 8 pkt proc. niższy niż ten odnotowany przed rokiem.

## Jak zmieniło się Twoje wynagrodzenie w 2024 roku?

Perspektywa pracowników

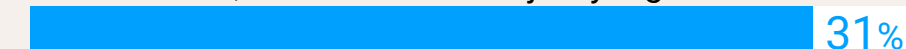
- Wzrosło o ponad 20%
- Wzrosło o 10-20%
- Wzrosło o mniej niż 10%
- Pozostało bez zmian
- Zostało zmniejszone



## Jaki był główny powód podwyżki wynagrodzenia?

Perspektywa pracowników

Standardowa, coroczna ewaluacja wynagrodzeń w firmie



Zmiana miejsca pracy

20%

Awans lub zmiana stanowiska w obecnej firmie

16%

Niestandardowa ewaluacja wynagrodzeń w firmie

15%

Dobre wyniki pracy

12%

Inny\*

6%

Wyłącznie osoby, które w 2024 roku doświadczyły podwyżki wynagrodzenia  
\* Wśród innych najczęściej wymieniano własne starania oraz zmianę umowy określającej współpracę z firmą

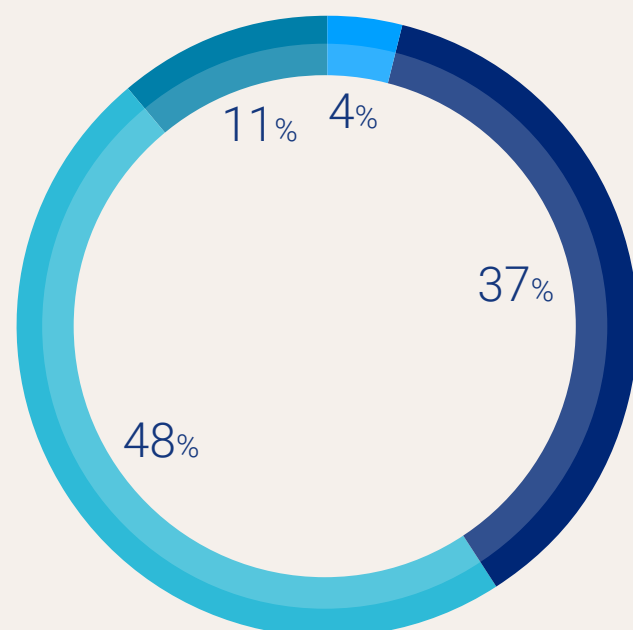


# SATYSFAKCJA Z WYNAGRODZENIA

## Czy obecne wynagrodzenie jest dla Ciebie satysfakcjonujące?

Perspektywa pracowników

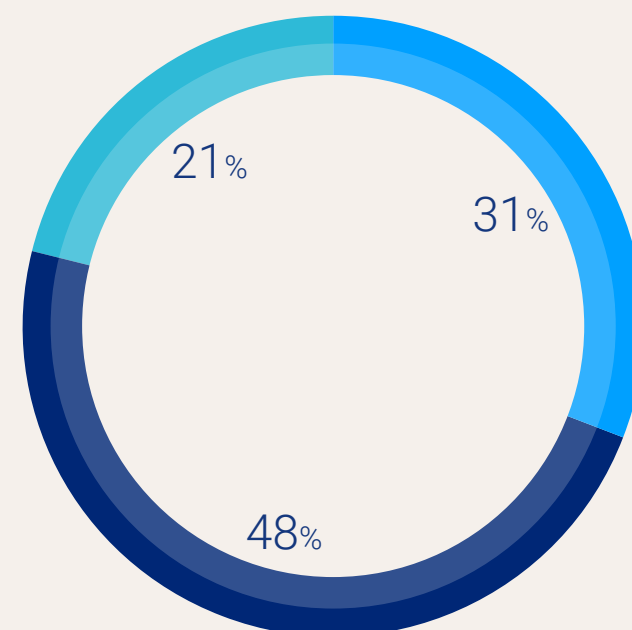
- Zdecydowanie tak
- Tak
- Nie
- Zdecydowanie nie



## Czy jesteś zdania, że otrzymywane wynagrodzenie jest adekwatne do Twojego zakresu obowiązków?

Perspektywa pracowników

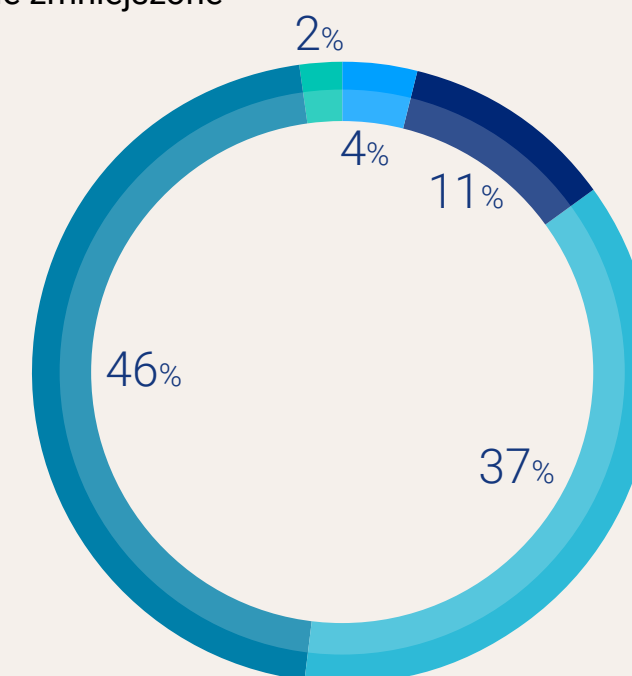
- Tak
- Nie
- Trudno powiedzieć



## Czy w roku 2025 Twoje wynagrodzenie ulegnie zmianie?

Perspektywa pracowników

- Wzrośnie o ponad 20%
- Wzrośnie o 10-20%
- Wzrośnie o mniej niż 10%
- Pozostanie bez zmian
- Zostanie zmniejszone



# BENEFITY

Dodatki pozapłacowe otrzymuje w miejscu pracy 70 proc. specjalistów i specjalistek. Mimo że firmy stale pracują nad jakością swoich pakietów świadczeń, to ich skład wciąż nie zawsze odpowiada oczekiwaniom zatrudnionych.

W skład pakietu świadczeń najczęściej wchodzi karta sportowa (68 proc.), podstawowy pakiet opieki medycznej (52 proc.), imprezy i wyjazdy integracyjne oraz ubezpieczenie na życie (po 48 proc.). Do najrzadszych benefitów zaliczają się z kolei dofinansowanie opieki nad dziećmi, przedłużony urlop rodzicielski oraz nieograniczony urlop, który występuje w ofercie zaledwie 1 proc. firm objętych badaniem.

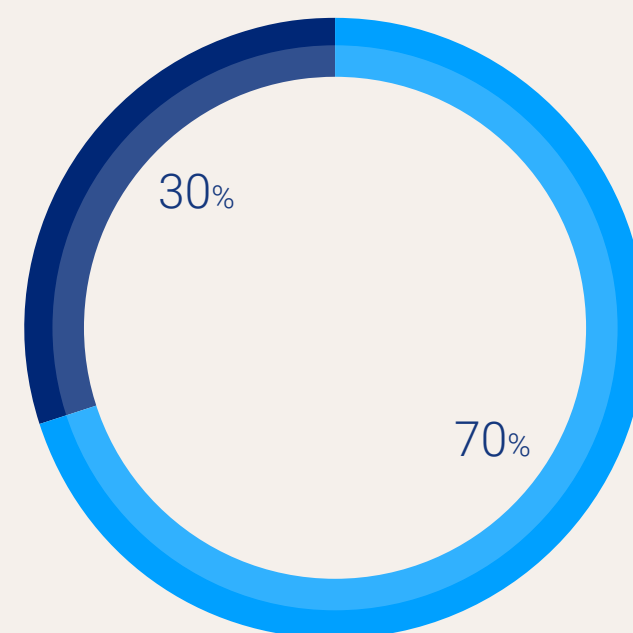
Organizacje coraz częściej podchodzą do kwestii świadczeń pozapłacowych strategicznie, traktując je jako jeden z filarów oferty dla obecnych i potencjalnych pracowników. Pomimo działań mających na celu dopasowanie pakietu do oczekiwań i potrzeb zatrudnionych, nasze badanie wciąż pokazuje, iż nie zawsze się to udaje.

Zatrudnieni na liście priorytetów umieszczają bowiem świadczenia związane z elastycznością pracy i czasem wolnym oraz te umożliwiające obniżenie kosztów życia. Benefitami najcenniejszymi dla pracowników są rozszerzony pakiet prywatnej opieki medycznej (45 proc.), praca elastyczna (32 proc.), służbowy samochód (30 proc.), dodatkowe dni urlopowe (24 proc.) oraz dofinansowanie edukacji (19 proc.).

## Czy w obecnym miejscu pracy otrzymujesz świadczenia pozapłacowe?

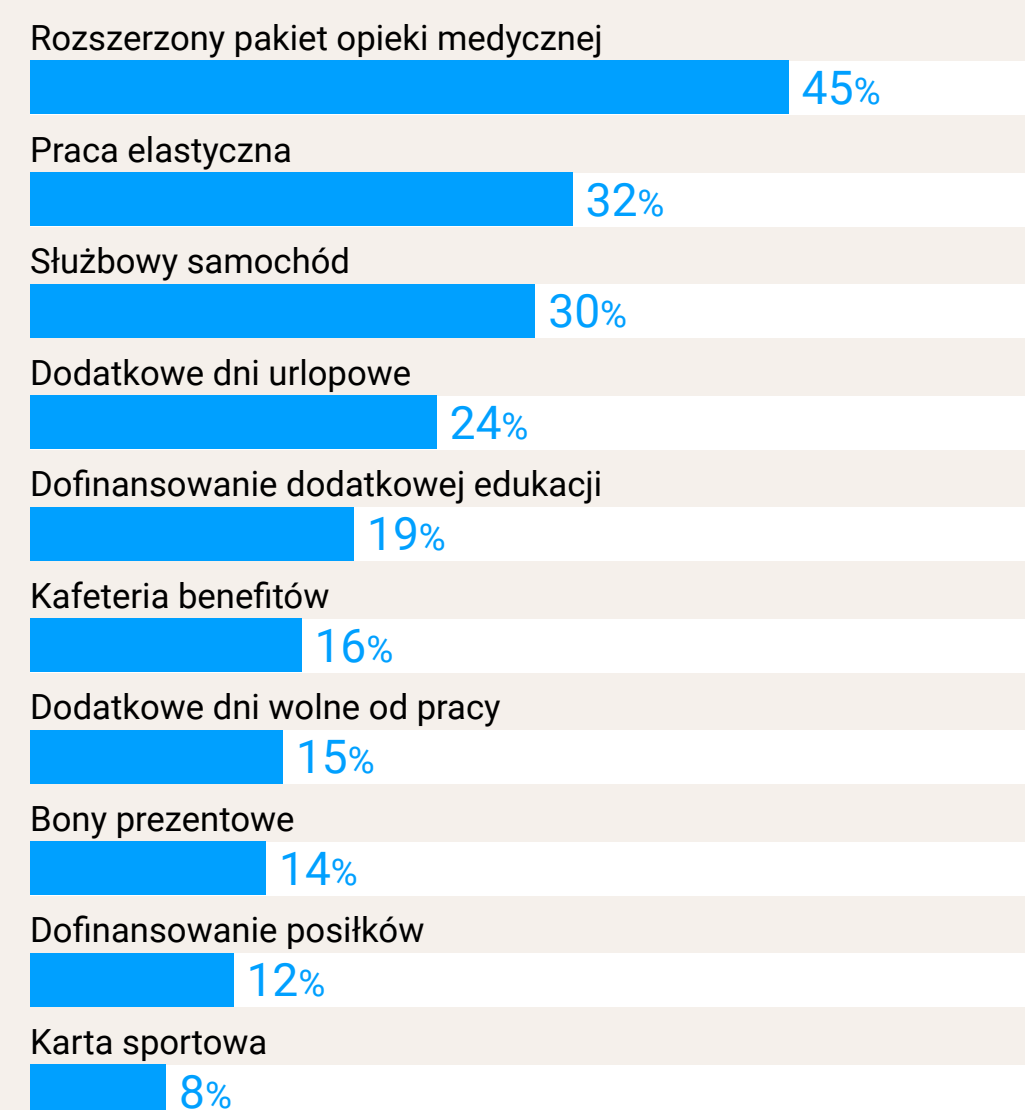
Perspektywa pracowników

● Tak ● Nie



## Najbardziej atrakcyjne świadczenia pozapłacowe

Perspektywa pracowników

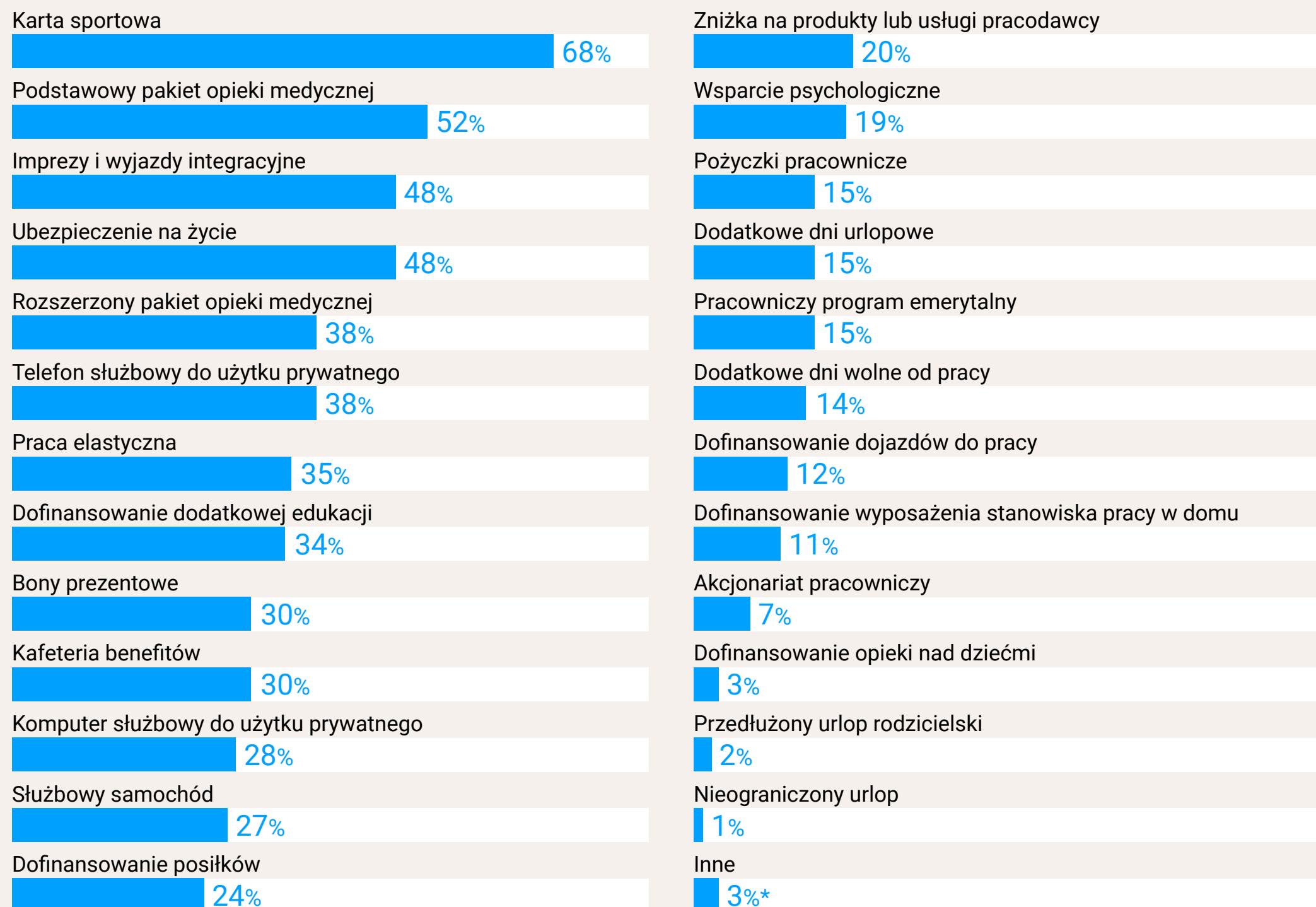


10 najczęściej wskazywanych. Możliwe było zaznaczenie więcej niż jednej odpowiedzi

# BENEFITY

## Standardowy skład pakietu świadczeń pozapłacowych

Perspektywa firm



Możliwe było zaznaczenie więcej niż jednej odpowiedzi

\*Wśród innych pracodawcy najczęściej wymieniali dofinansowanie urlopu, fundusz świadczeń socjalnych, kursy językowe oraz premie okazjonalne

# MODELE PRACY I WORK-LIFE BALANCE

Pracownicy odczuwający satysfakcję z równowagi pomiędzy życiem prywatnym i zawodowym stanowią większość, lecz odsetek ten zmniejszył się o 4 pkt proc. w skali roku. Powodem może być zarówno przeciążenie i stres związany z pracą, jak i zmiany modeli pracy funkcjonujących w firmach.

Zapytani o preferowane modele pracy, specjaliści i specjalistki najczęściej wskazują pełną elastyczność. Jest to rozwiązanie, w którym sami i na bieżąco mogą decydować, czy danego dnia będą pracować zdalnie czy w biurze. Na drugim miejscu uplasował się model hybrydowy w wariacji 2 na 3, a na trzecim – praca zdalna.

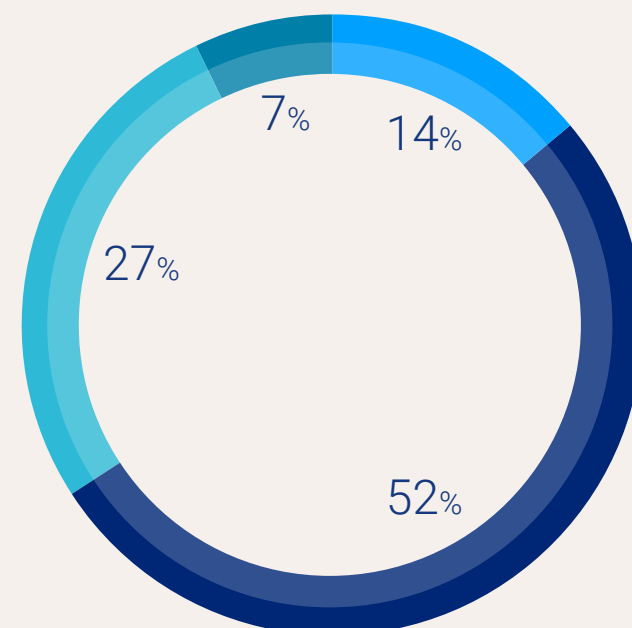
Modele, które funkcjonują w firmach, nie zawsze jednak są spójne z tymi preferencjami. Co więcej, analiza wyników ostatnich trzech edycji badania pokazuje, że wzrasta odsetek organizacji, które stosują rozwiązania hybrydowe z jasno sprecyzowanymi oczekiwaniami wobec obecności pracowników w biurze. Jednocześnie rośnie wymiar pracy stacjonarnej w stosowanych rozwiązaniach hybrydowych.

Sytuacja, w której pracodawcy zarządzają powrót do biura lub oczekują, że od tej pory pracownicy muszą pojawiać się w siedzibie firmy cztery razy w tygodniu, to dla części zatrudnionych duże utrudnienie. Może to wpływać na satysfakcję pracowników, którzy wciąż bardzo wysoko na liście priorytetów umieszczają model pracy i możliwość pracy zdalnej.

## Czy stan work-life balance w Twoim życiu jest dla Ciebie satysfakcjonujący?

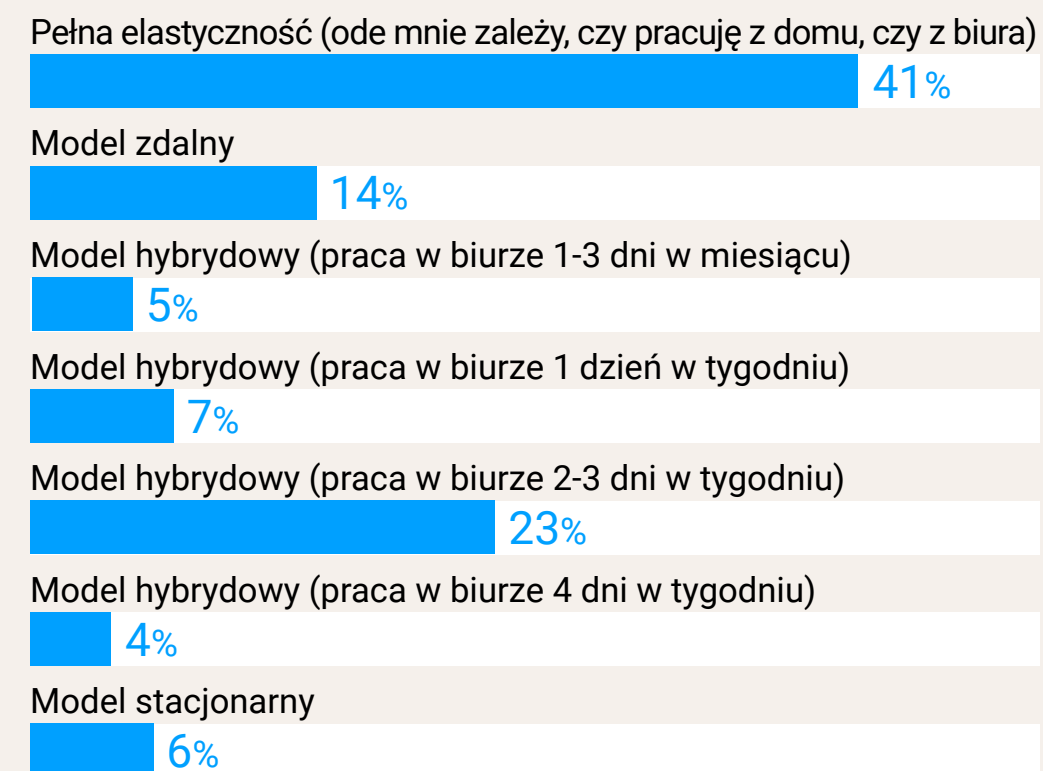
Perspektywa pracowników

- Zdecydowanie tak
- Tak
- Nie
- Zdecydowanie nie



## Który z modeli jest Twoim preferowanym?

Perspektywa pracowników



# MODELE PRACY I WORK-LIFE BALANCE

## Który z poniższych najlepiej opisuje model, który funkcjonuje w firmie?

Perspektywa firm



- Pełna elastyczność (od pracownika zależy, czy pracuje z domu, czy z biura)
- Model zdalny
- Model hybrydowy (praca w biurze 1-3 dni w miesiącu)
- Model hybrydowy (praca w biurze 1 dzień w tygodniu)
- Model hybrydowy (praca w biurze 2-3 dni w tygodniu)
- Model hybrydowy (praca w biurze 4 dni w tygodniu)
- Model stacjonarny

# SZTUCZNA INTELIGENCJA

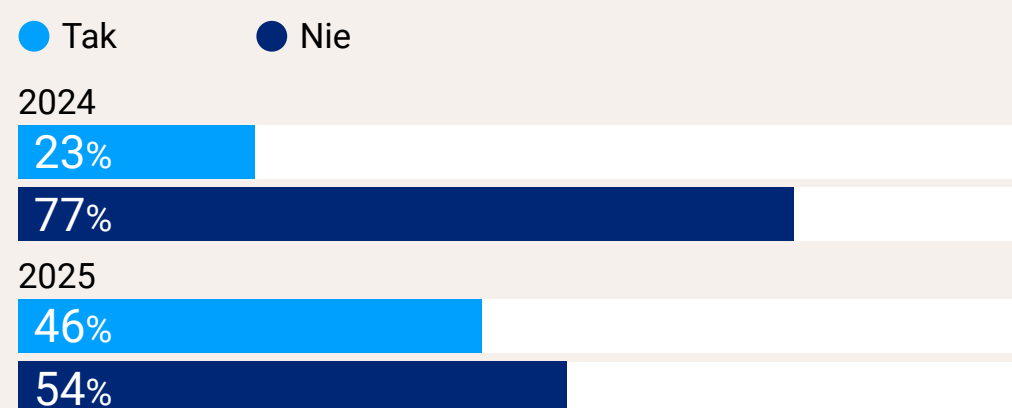
Odsetek specjalistów i specjalistek korzystających w pracy ze sztucznej inteligencji w ciągu roku wzrósł o 23 pkt proc. do poziomu 46 proc. Co więcej, ponad połowa pracodawców deklaruje, że firma zachęca zatrudnionych do używania narzędzi AI do realizacji obowiązków. Czy rewolucja dzieje się na naszych oczach?

Zarówno pracownicy, jak i pracodawcy są bardziej świadomi korzyści, jakie niesie za sobą zastosowanie sztucznej inteligencji. Organizacje dostrzegają, że AI poprawia produktywność pracy (66 proc.), zwiększa kreatywność i umożliwia generowanie pomysłów (54 proc.), a także wspiera procesy analityczne (51 proc.). Pracownicy, którzy coraz częściej testują narzędzia AI w celach zawodowych – czy to pod nadzorem pracodawcy, czy też w ramach własnych eksperymentów – również dostrzegają, jak wiele już dzisiaj może zdziałać sztuczna inteligencja. A jest to przecież technologia, która stale się rozwija i nie osiągnęła jeszcze szczytu swoich możliwości.

Powszechniejsze testowanie potencjału sztucznej inteligencji może skutkować odmienną niż przed rokiem oceną potencjalnego wpływu tej technologii na rynek pracy. W porównaniu z ubiegłorocznym badaniem, wzrósł zarówno odsetek profesjonalistów i profesjonalistek zaniepokojonych wpływem AI na dostępne na rynku możliwości zatrudnienia (48 proc., +12 p.p.), jak i grupa osób twierdzących, że w ich przypadku technologia ta wyeliminuje więcej możliwości zatrudnienia niż ich stworzy (29 proc., +9 p.p.).

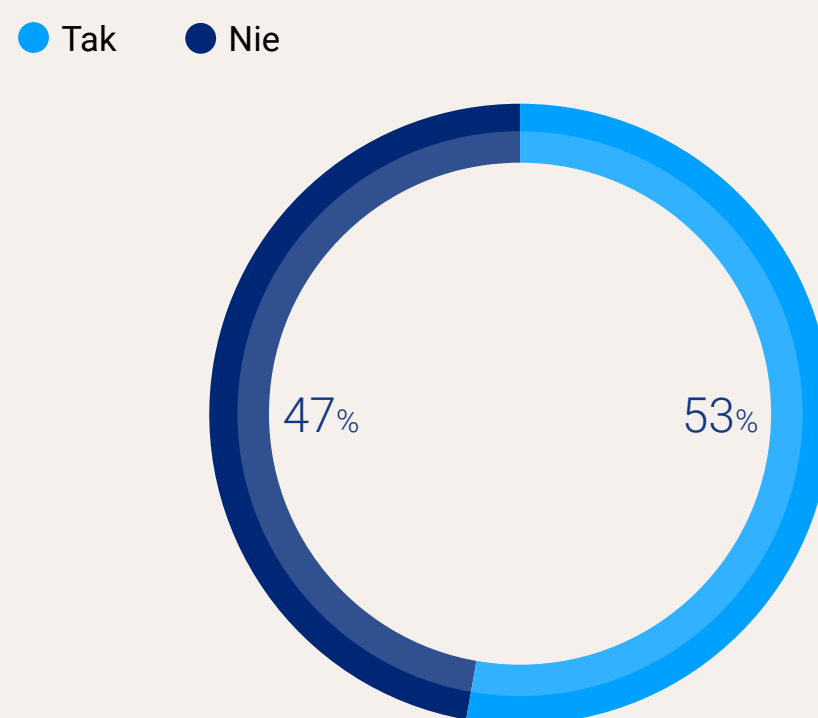
## Czy w pracy korzystasz z narzędzi sztucznej inteligencji?

Perspektywa pracowników



## Czy firma zachęca pracowników do korzystania ze sztucznej inteligencji?

Perspektywa firm



## Dlaczego firma nie zachęca pracowników do korzystania ze sztucznej inteligencji?

Perspektywa firm



Pięć najczęściej wskazywanych. Wyłącznie firmy, które nie zachęcają do korzystania z AI. Możliwe było zaznaczenie więcej niż jednej odpowiedzi

# SZTUCZNA INTELIGENCJA

## Jakie są największe zalety korzystania ze sztucznej inteligencji w miejscu pracy?

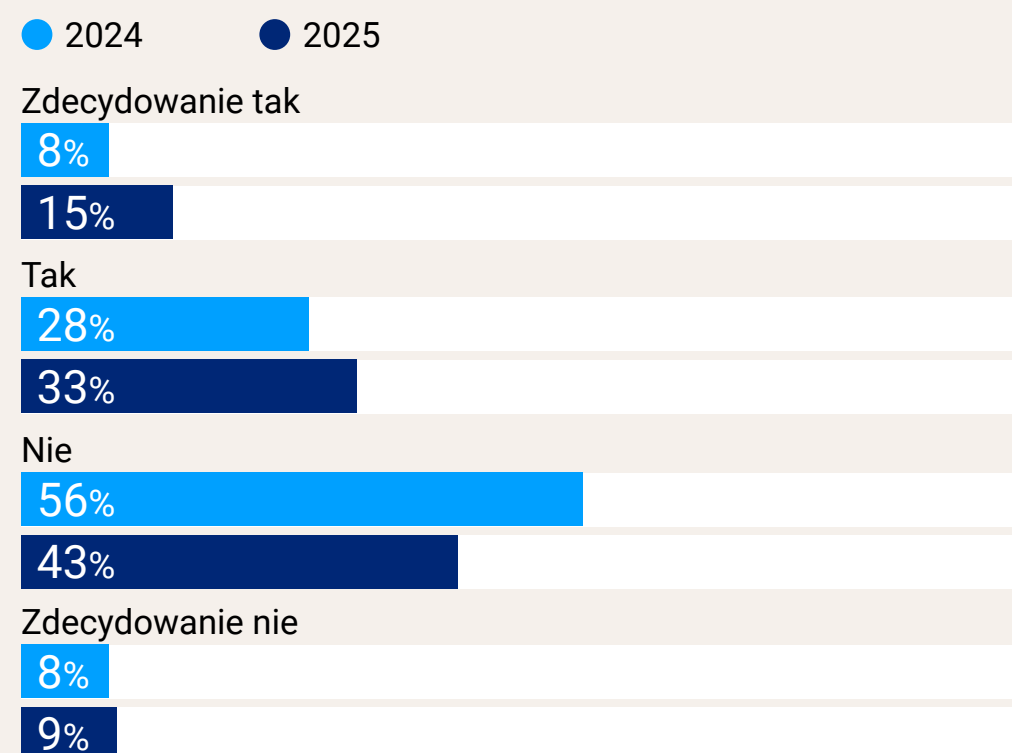
### Perspektywa firm



Możliwe było zaznaczenie więcej niż jednej odpowiedzi

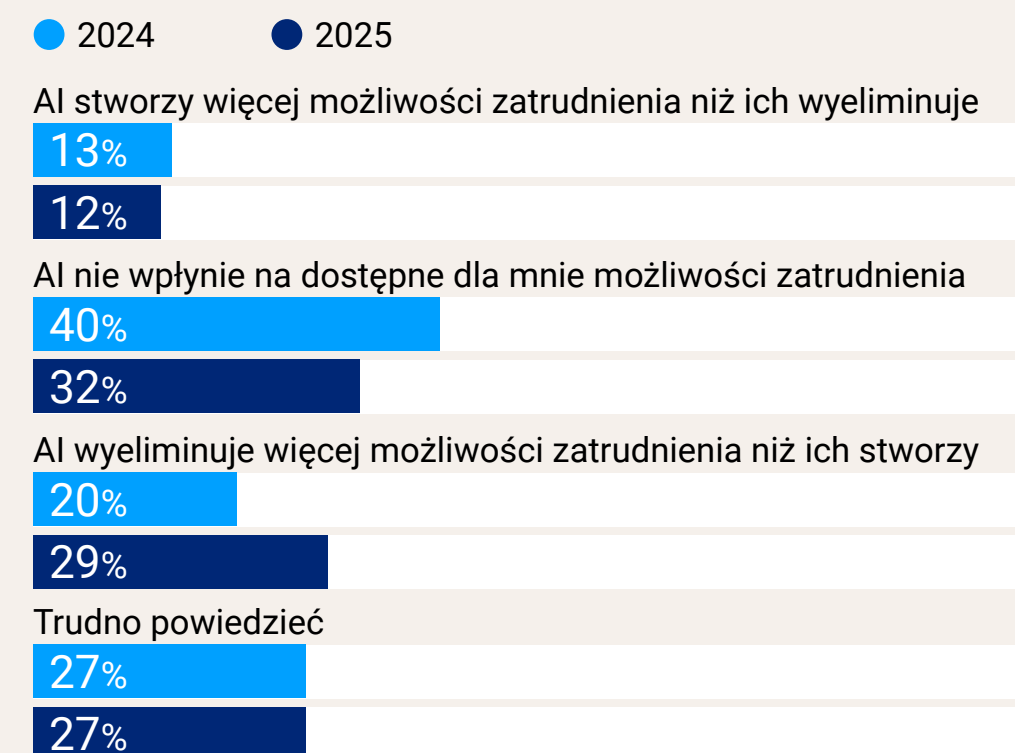
## Czy jesteś zaniepokojony/a faktem, że wraz z rozwojem sztucznej inteligencji na rynku może pojawiać się mniej możliwości zatrudnienia?

### Perspektywa pracowników



## Jak sztuczna inteligencja wpłynie na Twoje perspektywy zawodowe?

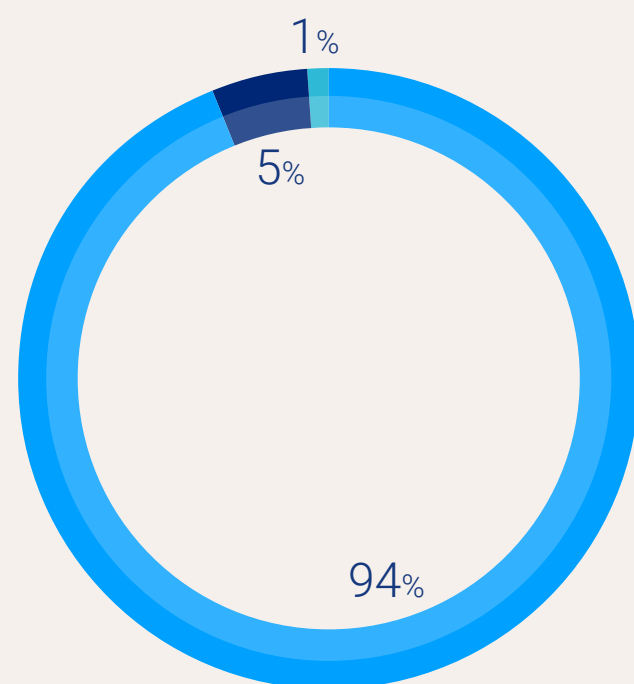
### Perspektywa pracowników



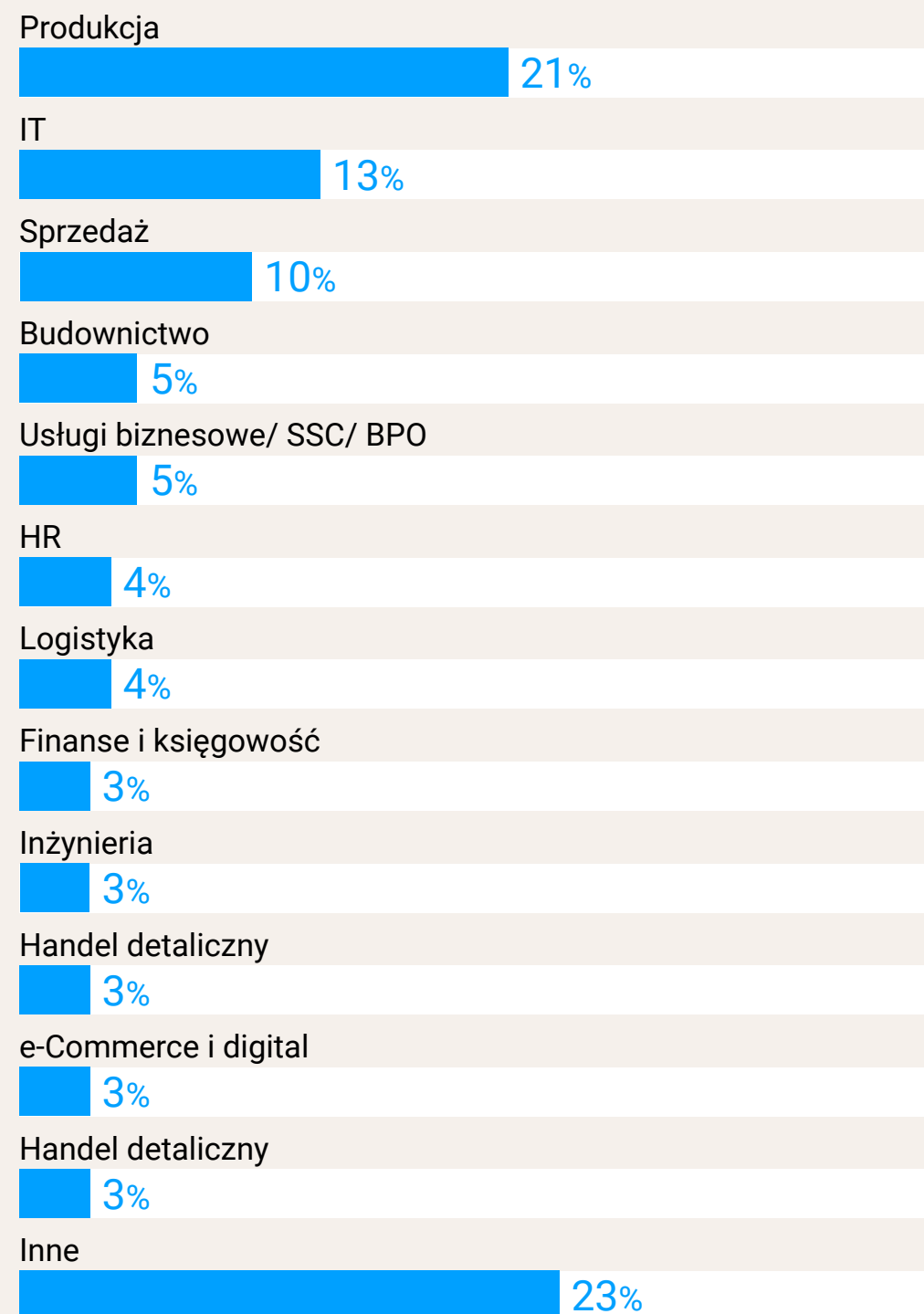
# UCZESTNICY BADANIA – PRACODAWCY

## Sektor

- Sektor prywatny
- Sektor publiczny
- Sektor pozarządowy (fundacje, organizacje pożytku publicznego)

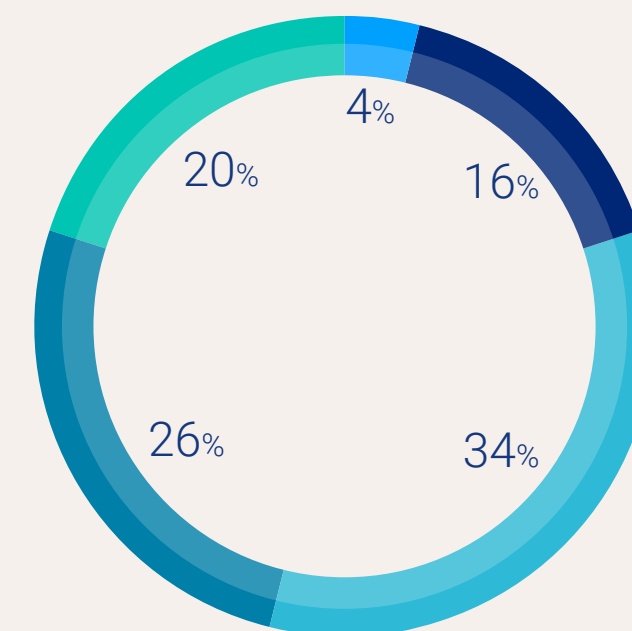


## Branża firmy



## Wielkość firmy pod względem zatrudnienia

- Mikro (do 10 pracowników)
- Mała (11-50 pracowników)
- Średnia (51-250 pracowników)
- Duża (251-1000 pracowników)
- Bardzo duża (powyżej 1000 pracowników)

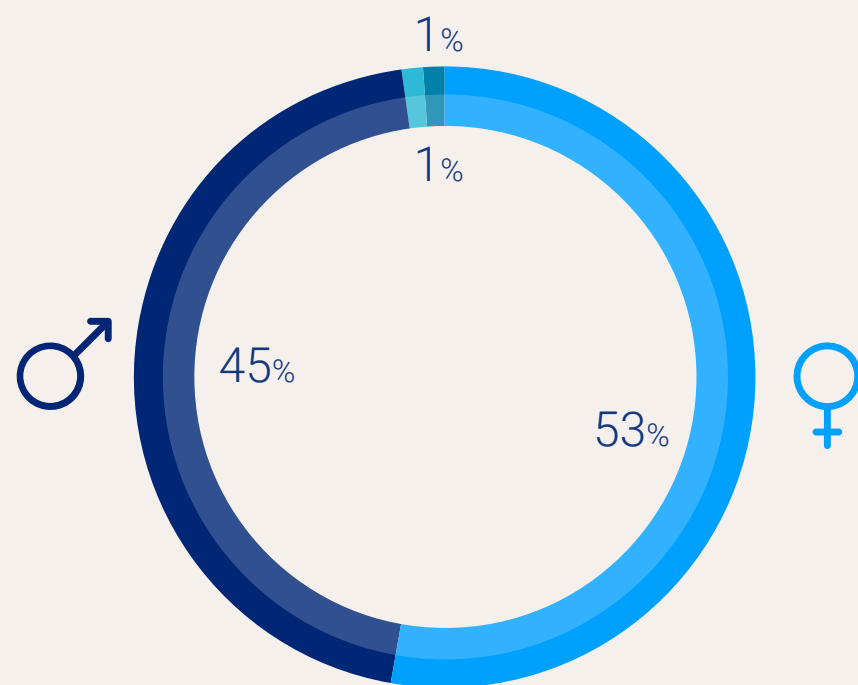




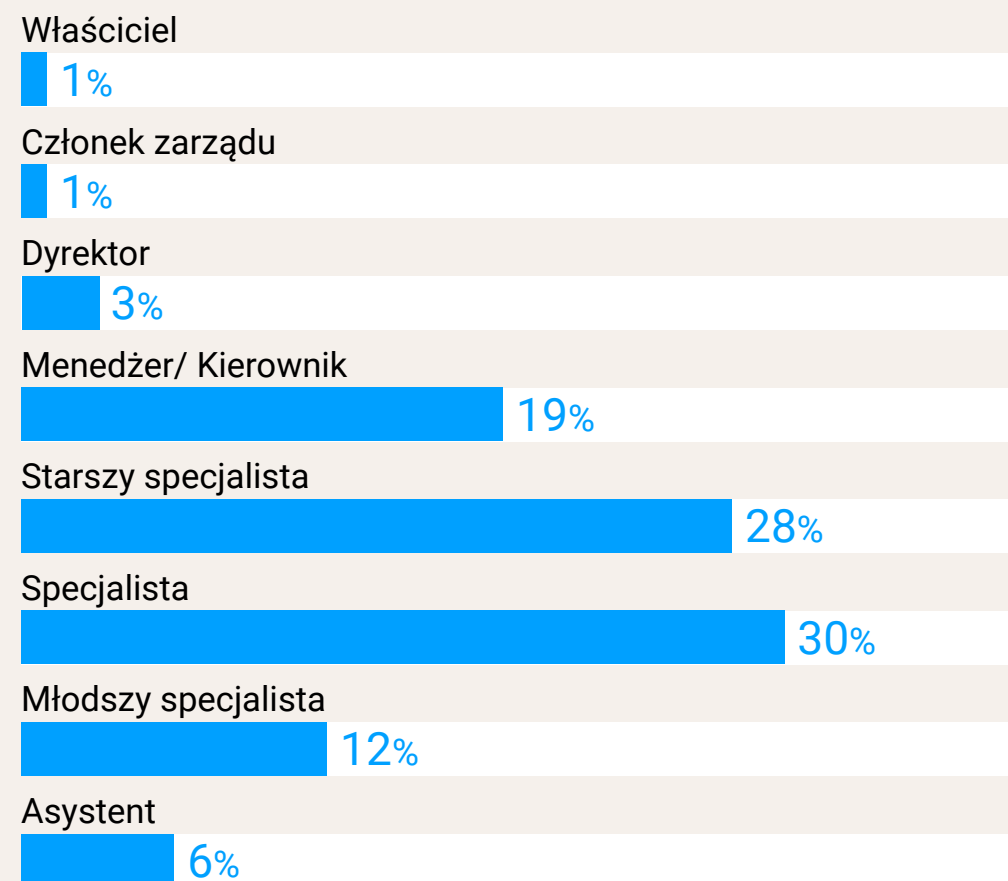
# UCZESTNICY BADANIA – PRACOWNICY

## Płeć

- Kobieta
- Mężczyzna
- Inna
- Odmowa odpowiedzi

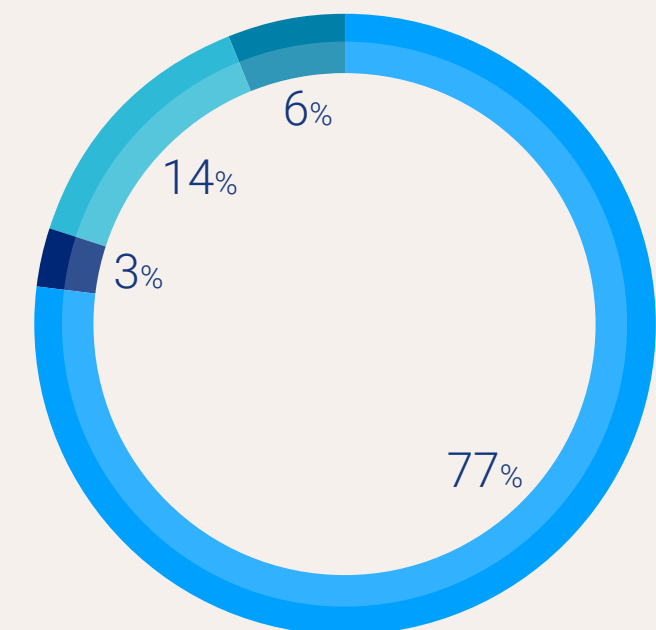


## Poziom zajmowanego stanowiska



## Wielkość firmy pod względem zatrudnienia

- Umowa o pracę
- Umowa o pracę tymczasową
- B2B (kontrakt, samozatrudnienie)
- Umowa zlecenia/ o dzieło



# RAPORT PŁACOWY



# PROGNOZY NA ROK 2025

## FINANSE, PRAWO, PODATKI, ZASOBY LUDZKIE



W trudnym biznesowo czasie firmy najczęściej inwestują w silne finanse, działy prawne i personalne. Dokonują też weryfikacji kompetencji, decydując się na zmiany kadrowe na stanowiskach zarządczych. Choć nazwanie obecnej sytuacji gospodarczej kryzysem byłoby nad wyraz pesymistyczne, to organizacje odczuwają niepewność i wdrażają strategie na trudniejsze czasy. W szeroko rozumianym sektorze usług profesjonalnych obserwujemy rynek kompetencji, a specjaliści i eksperci bardzo często wciąż mogą wybierać spośród atrakcyjnych ofert pracy.

Najlepsi kandydaci, z adekwatnym doświadczeniem i umiejętnościami, bardzo często nie szukają aktywnie pracy i nie mają w planach jej zmiany. Jedynym sposobem na zaangażowanie ich w proces rekrutacyjny jest znalezienie ich na rynku i przekonanie do udziału ciekawą ofertą. Nasze doświadczenie pokazuje, że aby stworzyć ostateczną listę 3-5 zmotywowanych i pasujących do wymagań pracodawcy kandydatów, bardzo często trzeba znaleźć i skontaktować nawet 150 osób. Profesjonaliści są dzisiaj raczej nastawieni na badanie rynku i oczekiwanie na rozwój sytuacji, niż podejmowanie ryzyka, jakim dla wielu jest zmiana pracodawcy. Jest to sytuacja charakterystyczna dla rynku stabilnego, ale niepewnego, jaki mamy teraz.

W sytuacji wysokiego popytu i niechęci kandydatów do zmiany pracy, konkurencja firm w walce o ekspertów rośnie. Zabezpieczenie swoich potrzeb kompetencyjnych w obliczu dynamicznej sytuacji rynkowej, trudności z pozyskaniem pracowników i nowych regulacji wymaga tworzenia indywidualnych strategii. Często uderza to rykoszetem w pracowników działów finansowych i personalnych, którzy otrzymują nowe obowiązki przy utrzymaniu dotychczasowego, często i tak już skondensowanego poziomu zatrudnienia.

Z jednej strony firmy poszukują skutecznych liderów i ekspertów w dziedzinie finansów, ryzyka, podatków, kadr i płac, którzy mają zapewnić organizacji stabilizację w niepewnych czasach. Z drugiej natomiast stają przed koniecznością zabezpieczenia nowych obszarów kompetencyjnych. Wejście w życie dyrektywy CSRD, która nałoży na firmy obowiązek raportowania zrównoważonego rozwoju, sprawi, że rok 2025 upłynie pod znakiem ESG. Zainteresowanie specjalistami w tej dziedzinie rośnie z miesiąca na miesiąc, szczyt zapytań wciąż przed nami, tymczasem jeszcze w roku 2024 popyt wyraźnie przewyższał dostępność takich osób na rynku. ESG to dziedzina nowa i multidyscyplinarna, znajdująca się pomiędzy finansami, prawem i relacjami inwestorskimi. Kandydatów specjalizujących się stricte w tym obszarze jest naprawdę mało, a walka o nich zacięta. Z pewnością jest to atrakcyjny kierunek rozwoju dla finansistów i prawników.

**Karolina Lis**  
Senior Director



# INSTYTUCJE FINANSOWE TRENDY

Chociaż większość instytucji finansowych w Polsce ma stabilną sytuację finansową, to nie wykazują one tendencji do zwiększania wydatków czy podejmowania wysokich ryzyk biznesowych. Oznacza to, że w najbliższym czasie swoje strategie rekrutacyjne i płacowe będą kształtować z dużą ostrożnością. Instytucje finansowe patrzą jednak w przyszłość z umiarkowanym optymizmem, co w roku 2025 może zaowocować większą otwartością na rekrutację, szczególnie kandydatów o wyspecjalizowanych profilach.

## Trendy

Banki, firmy ubezpieczeniowe oraz pozostałe instytucje finansowe przechodzą transformację uwzględniającą cyfryzację procesów, personalizację ofert oraz rosnące wykorzystanie sztucznej inteligencji. W związku z tym stale rośnie rola fintechów, a tradycyjne instytucje zacieśniają współpracę z firmami technologicznymi. Podmioty z branży kontynuują także dostosowywanie się do już istniejących i nowych regulacji, np. DORA czy dyrektywy CSRD, która nakłada na nie nowe obowiązki związane z raportowaniem ESG.

Do Polski wchodzi kolejne zagraniczne instytucje finansowe. Wśród inwestycji pojawiają się zarówno projekty zakładające rozwój biznesu na tutejszym rynku, jak i te związane z zatrudnieniem w Polsce pracowników do obsługi zagranicznych procesów, np. w obszarze finansów, likwidacji szkód czy obsługi klientów. Jednocześnie w roku 2024 obserwowaliśmy przypadki relokacji lub planów relokacji do innych krajów instytucji lub poszczególnych obszarów biznesowych, np. zespołów AML/ KYC czy obsługi klienta.

Po fuzjach na rynku bankowym jesteśmy świadkami kolejnych integracji w branży ubezpieczeniowej (towarzystwa ubezpieczeniowe i brokerzy ubezpieczeniowi) oraz leasingowej/ CFM. W rezultacie część specjalistów i menedżerów wychodzi na rynek pracy w poszukiwaniu nowych możliwości zawodowych. Inni otrzymują z kolei ciekawe oferty pracy, nawet gdy aktywnie jej nie szukają. Dotyczy to przede wszystkim ekspertów posiadających kompetencje charakteryzujące się wysokim zapotrzebowaniem rynkowym i stosunkowo niską dostępnością.

W roku 2025 wyzwaniem dla całego sektora będzie konieczność dalszego dostosowania się do oczekiwań coraz bardziej wymagających klientów. Wpływ na instytucje finansowe będą także miały czynniki pozabiznesowe, np. zmiany klimatyczne, które są jednocześnie szansą i wyzwaniem dla sektora ubezpieczeniowego, rozwój odnawialnych źródeł energii czy czynniki demograficzne i zdrowotne, zwiększające zainteresowanie ubezpieczeniami na życie i zdrowie.



## Wzrost wynagrodzeń

+5%

## Poszukiwane stanowiska

- Specjalista ds. Modelowania Ryzyka
- Ekspert Ryzyk ESG
- Kierownik ds. Produktu
- Aktuariusz
- Specjalista ds. Likwidacji Szkód



# INSTYTUCJE FINANSOWE TRENDY

## Poszukiwane kompetencje

Instytucje finansowe prowadzą i planują nowe rekrutacje, natomiast częściej niż z chęci rozbudowywania zespołów, wynikają one z naturalnej rotacji zatrudnionych. Na atrakcyjne propozycje mogą szczególnie liczyć kandydaci posiadający doświadczenie i kompetencje, których brakuje na polskim rynku. Ponadto instytucje finansowe przywiązują coraz większą wagę do umiejętności miękkich kandydatów, m.in. elastyczności, zdolności współpracy czy komunikatywności.

Pracodawcy wykazują zapotrzebowanie na ekspertów w obszarze **zarządzania projektami, doskonalenia procesów, compliance, raportowania i ryzyka**. Jednocześnie w związku z postępującą cyfryzacją, w sektorze stale rośnie popyt na **specjalistów ds. analiz biznesowych**, a także osoby z kompetencjami w zakresie IT i cyberbezpieczeństwa.

Podmioty z sektora instytucji finansowych zgłaszają także zapotrzebowanie na pracowników z doświadczeniem m.in. w **obsłudze i pozyskiwaniu klientów firmowych** oraz w budowie partnerstw biznesowych. W każdej branży prowadzone są rekrutacje do działów finansowych i rozwoju produktów. Dodatkowo, towarzystwa ubezpieczeniowe wiele ofert kierują do **specjalistów w zakresie aktuariatu, underwritingu oraz likwidacji szkód**.

## Wynagrodzenia

Sektor instytucji finansowych doświadcza stabilizacji wynagrodzeń. W minionym roku część firm zdecydowała się na podwyżki zbliżone do poziomu inflacji, w okolicach 5-10 proc. Na nieco wyższe podwyżki mogli liczyć doradcy klienta MŚP, analitycy i kontrolerzy kredytowi, a także brokerzy ubezpieczeń osobowych i kierownicy zespołów sprzedażowych.

## Wyniki badania dla sektora instytucji finansowych

89%

firm planuje rekrutować

38%

firm spodziewa się trudności w rekrutacji

51%

specjalistów rozważa zmianę pracy w 2025

49%

specjalistów spodziewa się podwyżki w 2025



Agnieszka Gajewska  
Associate Business Manager



Z jednej strony możliwość wykorzystania sztucznej inteligencji oraz tendencja do szukania oszczędności sprawiają, że instytucje finansowe ostrożnie podchodzą do rozbudowy zespołów lub wręcz dokonują pewnych redukcji zatrudnienia. Równolegle doświadczają jednak niedoboru pracowników w wyspecjalizowanych obszarach lub określonych lokalizacjach.

# BANKOWOŚĆ I UBEZPIECZENIA

## WYNAGRODZENIA

### BANKOWOŚĆ DETALICZNA

	Min*	Opt**	Max*
Dyrektor Sprzedaży Bankowości Detalicznej	27 000	33 000	42 000
Regionalny Dyrektor Bankowości Detalicznej	17 000	23 000	29 000
Kierownik Zespołu Bankowości Elektronicznej	17 000	21 000	26 000
Starszy Specjalista ds. Posprzedażowej Obsługi Klienta	10 000	13 000	14 000
Doradca Klienta Bankowości Prywatnej	9 000	13 000	19 000
Dyrektor Placówki Detalicznej	9 000	13 000	17 000
Doradca Klienta	5 000	8 000	9 000

### BANKOWOŚĆ PRZEDSIĘBIORSTW

	Min*	Opt**	Max*
Dyrektor Sprzedaży Bankowości Przedsiębiorstw	27 000	36 000	46 000
Doradca Klienta Korporacyjnego***	12 000	17 000	25 000
Doradca Klienta Strategicznego	18 000	21 000	26 000
Doradca Klienta MŚP	9 000	12 000	14 000
KYC Quality Check Specialist	10 000	13 000	15 000
Senior KYC/ AML Specialist	9 000	13 000	15 000

### OBSZAR RYZYKA

	Min*	Opt**	Max*
Kierownik Zespołu Ryzyka	20 000	23 000	33 000
Ekspert/ Specjalista ds. Modelowania Ryzyka	12 000	15 000	21 000
Ekspert/ Specjalista ds. Walidacji Modeli	12 000	15 000	21 000
Analityk Kredytowy (bankowość przedsiębiorstw)	10 000	14 000	20 000
Analityk Kredytowy (bankowość detaliczna)	8 000	11 000	13 000
Ekspert Ryzyk ESG	11 000	16 000	20 000

### TOWARZYSTWA UBEZPIECZEŃ

	Min*	Opt**	Max*
Dyrektor Sprzedaży	21 000	28 000	36 000
Dyrektor Oddziału	16 000	22 000	27 000
Dyrektor ds. Likwidacji Szkód/ Obsługi Roszczeń	18 000	23 000	29 000
Dyrektor ds. Produktów	19 000	23 000	28 000
Kierownik Zespołu Sprzedaży	6 000	9 000	14 000
Kierownik Działu Bancassurance	14 000	19 000	21 000
Kierownik ds. Likwidacji Szkód/ Obsługi Roszczeń	12 000	15 000	18 000
Kierownik ds. Produktu	13 000	16 000	20 000
Główny Aktuariusz	21 000	27 000	35 000
Aktuariusz	13 000	17 000	22 000
Analityk Aktuarialny	8 000	12 000	14 000
Doradca Klienta Korporacyjnego/ Underwriter	10 000	14 000	17 000
Specjalista ds. Likwidacji Szkód/ Obsługi Roszczeń	8 000	12 000	13 000
Key Account Manager – B2B2C	12 000	18 000	22 000

### BROKERZY

	Min*	Opt**	Max*
Broker Ubezpieczeń Majątkowych	8 000	13 000	18 000
Broker Ubezpieczeń Osobowych	8 000	13 000	16 000
Broker Ubezpieczeń Finansowych	9 000	13 000	16 000

\* Miesięczne wynagrodzenie PLN brutto na danym stanowisku (pełen etat)

\*\* Najczęściej oferowane wynagrodzenie na danym stanowisku

\*\*\* Segment powyżej 40 mln PLN obrotów

Dane do raportu płacowego zostały uzyskane na podstawie rekrutacji przeprowadzonych przez Hays Poland w 2024 r.

# POZOSTAŁE INSTYTUCJE FINANSOWE

## WYNAGRODZENIA

### STANOWISKO

	Min*	Opt**	Max*
Dyrektor Sprzedaży	20 000	28 000	36 000
Regionalny Kierownik Sprzedaży	12 000	18 000	26 000
Kierownik Sprzedaży	9 000	13 000	18 000
Kierownik Działu Windykacji	15 000	17 000	23 000
Starszy Specjalista ds. Windykacji	9 000	12 000	14 000
Specjalista ds. Windykacji	8 000	11 000	13 000
Starszy Analityk Kredytowy	13 000	15 000	21 000
Analityk Kredytowy	9 000	12 000	14 000
Kontroler Kredytowy	9 000	12 000	16 000
Zarządzający Funduszami	22 000	30 000	46 000
Analityk w Funduszu	14 000	18 000	29 000
Kierownik ds. Produktu	15 000	18 000	26 000
Analityk ds. Modelowania Finansowego	14 000	16 000	21 000

Jako pozostałe instytucje finansowe rozumiemy m.in. Leasing, Consumer Finance, Fundusze inwestycyjne, Domy maklerskie, FinTech oraz Windykację.

\* Miesięczne wynagrodzenie PLN brutto na danym stanowisku (pełen etat)

\*\* Najczęściej oferowane wynagrodzenie na danym stanowisku

Dane do raportu płacowego zostały uzyskane na podstawie rekrutacji przeprowadzonych przez Hays Poland w 2024 r.

# FINANSE I KSIĘGOWOŚĆ

## TRENDY

Rola zespołów finansowych stopniowo ewoluuje z działów raportujących i dostarczających dane, w stronę doradztwa dla biznesu i przygotowywania konkretnych rekomendacji dla zarządców firm. Oczekiwania pracodawców wobec finansistów i księgowych rosną, natomiast rekrutacje ekspertów już teraz przysparzają wielu wyzwań. Na polskim rynku finansowo-księgowym funkcjonuje bowiem luka kompetencyjna, która w roku 2024 wzmocniła pozycję wykwalifikowanych kandydatów.

### Trendy

Zmiana roli działów finansowych sprawia, że od pracowników coraz częściej oczekuje się umiejętności przekształcania dużych zasobów danych w konkretne wnioski, które będą czytelne dla zarządu. Poszukiwane są osoby z kompetencjami analitycznymi, znajomością narzędzi (np. Power BI, Tableau, QlikView czy Cognos) oraz zrozumieniem globalnych, jak i lokalnych standardów oraz regulacji. Ponadto firmy wykazują zainteresowanie kandydatami, którzy rozumieją funkcjonowanie

danej organizacji, będą w stanie zautomatyzować oraz usprawnić procesy. Istotne jest doświadczenie w implementacji systemów ERP, np. SAP, Oracle, Microsoft Dynamics.

Na znaczeniu zyskują specjalizacje związane z obszarem raportowania, compliance, zarządzania ryzykiem i automatyzacją procesów. Coraz większą rolę w dzisiejszym świecie biznesowym odgrywa ponadto ESG (Environmental, Social, Governance). Dla finansistów oznacza to konieczność poszerzania swoich kompetencji o znajomość standardów raportowania zrównoważonego rozwoju.

Wiele firm mierzy się z problemami w budowaniu planu sukcesji w zespołach finansowo-księgowych. Często borykają się z sytuacją, w której specjaliści nie są zainteresowani awansem na stanowisko menedżerskie, związane z prowadzeniem zespołu. W związku z tym w rekrutacjach Głównych Księgowych pracodawcy od kandydatów coraz częściej oczekują umiejętności komunikacyjnych oraz zdolności do motywowania i wspierania zespołu.

W rekrutacjach bardzo istotna jest ponadto umiejętność prognozowania i zarządzania ryzykiem finansowym. Pracodawcy poszukują kandydatów posiadających zdolność identyfikowania i oceny ryzyka, związanego z realizowanymi przez firmę inwestycjami – również w kontekście globalnych zmian rynkowych.



### Wzrost wynagrodzeń

+11%

### Poszukiwane stanowiska

- Analityk ds. Planowania i Analizy Finansowej
- Specjalista ds. Sprawozdawczości i Raportowania
- Specjalista ds. Podatków (dział wewnętrzny)
- Kontroler Biznesowy
- Samodzielny Księgowy





# FINANSE I KSIĘGOWOŚĆ

## TRENDY

### Poszukiwane kompetencje

Rosnąca tendencja firm do podejmowania strategicznych decyzji biznesowych, zarządzania ryzykiem i alokacji zasobów w oparciu o dane skutkuje wzrostem zapotrzebowania na specjalistów odpowiedzialnych za budżetowanie, prognozowanie oraz raportowanie wyników finansowych. Na wiele ciekawych ofert pracy mogą liczyć **analitycy finansowi i biznesowi, kontrolerzy oraz osoby specjalizujące się w obszarze FP&A.**

Z perspektywy organizacji coraz istotniejsze stają się stałe monitorowanie ryzyka finansowego oraz zapewnienie zgodności finansowej realizowanych operacji z przepisami prawa oraz standardami grupowymi. Skutkuje to wysokim zapotrzebowaniem na specjalistów pełniących rolę **Reporting Specialist**, odpowiedzialnych za raportowanie i konsolidację sprawozdań finansowych.

Specjaliści biegli w prawie podatkowym to w obszarze finansów niezmiennie najbardziej pożądanymi kandydaci na rynku pracy. Zmieniające się przepisy i ich rosnąca złożoność sprawiają, że organizacje nie mogą poprawnie funkcjonować bez wsparcia zewnętrznego **doradcy podatkowego** lub wewnętrznego zespołu **specjalistów ds. podatków.**

Opieranie strategii biznesowej wielu przedsiębiorstw na zasadach zrównoważonego rozwoju oraz wejście w życie dyrektywy unijnej, nakładającej na organizacje nowe obowiązki sprawozdawcze, zwiększają zapotrzebowanie na **specjalistów ds. raportowania ESG.** Od kandydatów oczekuje się wiedzy na temat standardów i wytycznych ESG oraz umiejętności sporządzania analiz, które pozwolą spółce przygotować odpowiednią strategię zrównoważonego rozwoju.

### Wynagrodzenia

W Polsce możemy zaobserwować wciąż utrzymujący się wzrost wynagrodzeń w działach finansowo-księgowych, sięgający nawet 15 proc. W roku 2024 na podwyżki rzędu 15-20 proc. mogli liczyć m.in. kontrolerzy i analitycy finansowi, samodzielni księgowi, specjaliści ds. raportowania oraz podatków. Poza atrakcyjnym wynagrodzeniem kandydaci coraz częściej oczekują możliwości pracy w modelu hybrydowym oraz aktualizowania i pogłębiania wiedzy w ramach szkoleń lub programów kwalifikacji zawodowych (CIMA, ACCA).

### Wyniki badania dla branży finansowo-księgowej

91%

firm planuje rekrutować

54%

firm spodziewa się trudności w rekrutacji

50%

specjalistów rozważa zmianę pracy w 2025

48%

specjalistów spodziewa się podwyżki w 2025



Martyna Baur-Gadzinowska  
Senior Manager



Niedobór talentów w działach finansowo-księgowych może mieć coraz większy wpływ na przyszłość całej organizacji. Kluczowym wyzwaniem dla firm stanie się pozyskanie specjalistów, którzy łączą zaawansowaną wiedzę z zakresu finansów i technologii oraz umiejętności wspierające efektywną współpracę między działami finansowo-księgowymi a pozostałymi zespołami operacyjnymi.

# FINANSE I KSIĘGOWOŚĆ

## WYNAGRODZENIA

### STANOWISKO

	Min*	Opt**	Max*
Regional CFO/ Członek Zarządu	35 000	45 000	70 000
CFO/ Członek Zarządu	30 000	40 000	55 000
Dyrektor Finansowy	26 000	34 000	40 000
Kierownik ds. Finansowych	22 000	26 000	32 000
Kierownik Działu Kontrolingu	20 000	28 000	32 000
Kierownik ds. Planowania i Analizy Finansowej	19 000	22 000	27 000
Kontroler Finansowy Zakładu***	19 000	25 000	30 000
Kontroler Finansowy	15 000	18 000	23 000
Finance Business Partner	17 000	19 000	25 000
Starszy Analityk ds. Planowania i Analizy Finansowej	14 000	15 000	18 000
Analityk ds. Planowania i Analizy Finansowej	12 000	15 000	17 000
Starszy Analityk Finansowy	14 000	16 000	17 000
Analityk Finansowy	12 000	14 000	15 000
Młodszy Analityk Finansowy	9 000	10 000	11 000
Kontroler Biznesowy	14 000	18 000	20 000
Analityk Biznesowy	13 000	15 000	17 000
Kierownik ds. Sprawozdawczości i Raportowania	20 000	23 000	30 000

### STANOWISKO

	Min*	Opt**	Max*
Główny Księgowy***	18 000	22 000	28 000
Zastępca Głównego Księgowego	14 000	18 000	20 000
Specjalista ds. Sprawozdawczości i Raportowania	13 000	15 000	18 000
Samodzielny/ Starszy Księgowy	12 000	14 000	18 000
Księgowy	9 000	10 000	13 000
Młodszy Księgowy	6 500	8 000	9 000
Księgowy ds. VAT/ CIT	12 000	14 000	16 000
Kierownik ds. Podatków	20 000	26 000	37 000
Specjalista ds. Podatków	11 000	13 000	14 000
Kierownik ds. Płynności Finansowej	18 000	21 000	26 000
Kierownik Audytu Wewnętrznego	20 000	22 000	26 000
Audytora/ Starszy Audytora Wewnętrznego	14 000	18 000	21 000
Senior/ Audit Manager****	18 000	20 000	24 000
Lider Zespołu (dział audytu)	15 000	16 000	18 000
Starszy Konsultant (dział audytu)	14 000	15 000	16 000
Konsultant (dział audytu)	9 000	11 000	12 500

Wynagrodzenia na poszczególnych stanowiskach są uzależnione od doświadczenia, branży, struktury i wielkości zespołu, linii raportowania oraz tego, czy stanowisko ma charakter globalny czy lokalny.

\* Miesięczne wynagrodzenie PLN brutto na danym stanowisku (pełen etat)

\*\* Najczęściej oferowane wynagrodzenie na danym stanowisku

\*\*\*Wynagrodzenie jest uzależnione od struktury działu finansowego, stażu pracy pracownika, zakresu odpowiedzialności oraz tego, czy stanowisko przewiduje zarządzanie zespołem

\*\*\*\*Rola związana z audytem zewnętrznym

Dane do raportu płacowego zostały uzyskane na podstawie rekrutacji przeprowadzonych przez Hays Poland w 2024 r.

# PRAWO I PODATKI

## TRENDY

Złożoność i mnogość przepisów, za którymi muszą nadążać organizacje funkcjonujące w polskim porządku prawno-podatkowym, sprawiają, że zapotrzebowanie na ekspertów w tej dziedzinie utrzymuje się na wysokim, stabilnym poziomie. Ponadto nowe technologie i obowiązki sprawozdawcze oznaczają dla firm nowe potrzeby kompetencyjne, a dla profesjonalistów – nowe ścieżki kariery.

### Trendy

Analizując trendy w branży podatkowej i prawnej, nie sposób pominąć sztucznej inteligencji. Coraz częściej jest ona wykorzystywana do tłumaczenia tekstów prawnych, tworzenia wzorów umów, weryfikacji dokumentów, a nawet rozliczeń podatkowych. Pozytywnie wpływa to na poziom efektywności, ogranicza ryzyko popełnienia błędu, a pracownikom działów prawno-podatkowych pozwala skoncentrować się na bardziej strategicznych aspektach pracy.

Digitalizacja i wzrost zastosowania sztucznej inteligencji bezpośrednio wpływa na oczekiwania pracodawców wobec wiedzy i cyfrowych kompetencji kandydatów. Przykładowo, organizacje oczekują, że specjaliści w dziedzinie prawa będą aktywnie uczestniczyć w procesie uszczelnienia praktyk związanych z bezpieczeństwem informacji. W czasach, gdy naruszenia danych i cyberataki stają się coraz bardziej powszechne, prawnicy muszą nie tylko być świadomi zagrożeń, ale również doskonale znać mechanizmy reakcji w przypadku jakichkolwiek prób naruszenia danych.

Rozwój technologii i zmieniające się przepisy prawne wymuszają zatem ciągłą aktualizację wiedzy. W związku z tym coraz większą popularnością cieszą się kursy oraz studia podyplomowe uzupełniające wiedzę z zakresu bezpieczeństwa informacji, ESG czy prawa własności intelektualnej. Osoby, które zdecydują się na rozwój w tym kierunku, z pewnością pozostaną atrakcyjnymi kandydatami.



### Wzrost wynagrodzeń

+6%

### Poszukiwane stanowiska

- Sustainability/ ESG Expert
- Specjalista ds. Podatków
- Konsultant ds. Podatków
- Prawnik Wewnętrzny
- Specjalista ds. Zgodności



# PRAWO I PODATKI TRENDY

## Poszukiwane kompetencje

W minionym roku zaobserwowaliśmy wyraźny wzrost popytu na **specjalistów w obszarze ESG**. W tej interdyscyplinarnej dziedzinie z sukcesem odnajdują się prawnicy. To właśnie ich wiedza ekspercka jest najczęściej wykorzystywana do wspierania organizacji w opracowaniu strategii zrównoważonego rozwoju, przeciwdziałaniu greenwashingowi czy też tworzeniu raportów zapewniających zgodność z obowiązującymi standardami oraz regulacjami.

Podejmowanie decyzji biznesowych, wpływających na konkurencyjność organizacji na rynku, dziś bardziej niż kiedykolwiek wcześniej wymaga holistycznego podejścia. Oznacza to nie tylko dogłębną analizę wyników finansowych, ale przede wszystkim uwzględnienie skutków działalności firmy na środowisko, społeczeństwo oraz ocenę praktyk w obszarze jej zarządzania. Skutkuje to wciąż wysokim zapotrzebowaniem na **prawników korporacyjnych**, którzy obok rozeznania w tematyce ESG, charakteryzują się partnerskim, probiznesowym i kompleksowym podejściem.

Nowe przepisy dotyczące globalnego, minimalnego podatku dochodowego zmuszają firmy do dostosowania swoich strategii podatkowych. Wszystkie transakcje między powiązаныmi podmiotami już teraz podlegają kontrolom, a na horyzoncie widać ich intensyfikację. W konsekwencji rośnie zapotrzebowanie na **specjalistów i doradców podatkowych** z wiedzą na temat międzynarodowych regulacji oraz **specjalistów ds. compliance**.

## Wynagrodzenia

W roku 2024 wzrost wynagrodzeń w obszarze prawno-podatkowym oscylował wokół poziomu 5 proc. Na większe podwyżki mogli liczyć prawnicy wewnętrzni, specjaliści ds. zgodności oraz specjaliści i konsultanci ds. podatków. Prognozowany wzrost wynagrodzeń w 2025 roku będzie mniejszy niż w poprzednich latach. Z uwagi na wysokie zapotrzebowanie na wykwalifikowanych specjalistów, najlepsi kandydaci wciąż będą cieszyć się silną pozycją negocjacyjną.

## Wyniki badania dla branży prawno-podatkowej

80%

firm planuje rekrutować

49%

firm spodziewa się trudności w rekrutacji

60%

specjalistów rozważa zmianę pracy w 2025

68%

specjalistów spodziewa się podwyżki w 2025



Agnieszka Łysak  
Senior Manager



Obszar prawno-podatkowy przechodzi obecnie transformację, związaną m.in. z digitalizacją i nowymi regulacjami. Choć stwierdzenie to może wywoływać uczucie niepokoju, to zmiany warto potraktować jako katalizator rozwoju kompetencji. Pracodawcy coraz częściej poszukują ekspertów posiadających wiedzę z zakresu ESG, bezpieczeństwa informacji i prawa własności intelektualnej. Warto wykorzystać obecny czas na podniesienie swoich kompetencji w tych obszarach.

# PRAWO I PODATKI

## WYNAGRODZENIA

### STANOWISKO

	Min*	Opt**	Max*
Dyrektor Działu Prawnego/ Menedżer Departamentu Prawnego	20 000	30 000	40 000
Prawnik Wewnętrzny	12 000	20 000	28 000
Starszy Prawnik Kancelarii	13 000	20 000	40 000
Prawnik Kancelarii	9 000	13 000	16 000
Młodszy Prawnik Kancelarii	6 500	8 000	10 000
Asystent Prawny	6 000	7 000	9 000
Menedżer ds. Podatków	18 000	25 000	35 000
Starszy Konsultant ds. Podatków	13 000	15 000	18 000
Doradca Podatkowy	12 000	15 000	18 000
Specjalista ds. Podatków	10 000	12 000	15 000
Konsultant ds. Podatków	9 000	12 000	14 000
Specjalista/ Inspektor Ochrony Danych Osobowych	12 000	15 000	20 000
Specjalista ds. Zgodności	14 000	18 000	25 000
Sustainability/ ESG Director	30 000	40 000	50 000
Sustainability/ ESG Manager	19 000	22 000	27 000
Sustainability/ ESG Expert	11 000	13 000	18 000

Wynagrodzenie w branży uzależnione jest od poziomu doświadczenia, lokalizacji, profilu kancelarii bądź firmy oraz specjalizacji.

\* Miesięczne wynagrodzenie PLN brutto na danym stanowisku (pełen etat)

\*\* Najczęściej oferowane wynagrodzenie na danym stanowisku

Dane do raportu płacowego zostały uzyskane na podstawie rekrutacji przeprowadzonych przez Hays Poland w 2024 r.

# ZASOBY LUDZKIE I ADMINISTRACJA

## TRENDY

Kondycja branży HR i administracji jest stabilna, a w roku 2025 może nawet doświadczyć pewnego ożywienia. Choć zapotrzebowanie na ekspertów w tej dziedzinie nie jest rekordowe, to specjaliści wciąż mogą liczyć na ciekawe oferty. Wiele organizacji wykorzystało uspokojenie sytuacji w obszarze rekrutacji i rozliczeń kadrowo-płacowych na uporządkowanie lub nawet cyfryzację procesów HR, co z biegiem czasu wpłynie na oczekiwania kompetencyjne pracodawców.

### Trendy

W nadchodzących miesiącach należy oczekiwać zintensyfikowania działań związanych z digitalizacją i usprawnianiem procesów HR. Wiele firm już teraz decyduje się na wprowadzenie rozwiązań, które pozwolą zoptymalizować pracę działów personalnych, odciążyć pracowników od powtarzalnych zadań, a także zwiększyć ogólną satysfakcję zatrudnionych ze wsparcia, jakie oferuje dział personalny. Automatyzacji najczęściej podlegają pierwsze etapy rekrutacji i selekcji kandydatów, a także dostępne w firmach formy obsługi kadrowo-płacowej.

Automatyzacja procesów oraz wprowadzanie systemów do analizy danych mają coraz większy wpływ na model zarządzania w organizacji, w tym na strategiczne decyzje związane z obszarem zasobów ludzkich. Koncentracja na analityce danych sprawia, że zarówno od dyrektorów działów personalnych, jak i zatrudnionych w nich pracowników coraz częściej oczekuje się znajomości narzędzi analitycznych oraz umiejętności praktycznego przekładania danych na działania.

Fazę rozwoju ma za sobą obszar związany z dbaniem o wizerunek pracodawcy, czyli Employer Branding leżący na styku HR i marketingu. Wiele organizacji wykorzystało spokojniejszy pod względem rekrutacyjnym rok na określenie swojej strategii EB, a tym samym zwiększenie retencji pracowników i zbudowanie solidnych fundamentów pod przyszłe projekty rekrutacyjne.

Na kształt ubiegłorocznych trendów w obszarze administracyjnym największy wpływ miały decyzje kolejnych firm o powrocie do biura lub znacznym ograniczeniu dostępności pracy z domu. Częstsza obecność zatrudnionych w biurze przywraca szerszy zakres zadań realizowanych przez pracowników administracji. Jednak dyscyplina kosztowa w firmach niejednokrotnie prowadzi do optymalizacji struktur back office. Pracownicy administracyjni często dzielą swój czas pracy pomiędzy zadania administracyjne i wspieranie innych działów firmy.



### Wzrost wynagrodzeń

+5%

### Poszukiwane stanowiska

- HR Business Partner
- Specjalista ds. Płac
- Specjalista ds. Employer Branding
- Asystent Zarządu/ Dyrektora Zarządzającego
- Specjalista ds. Szkoleń



# ZASOBY LUDZKIE I ADMINISTRACJA

## TRENDY

### Poszukiwane kompetencje

Rola HR w organizacjach przez lata ewaluowała i obecnie ma bardzo duży wpływ na rozwój biznesu i realizację celów strategicznych. W związku z tym stale rośnie zapotrzebowanie na specjalistów pełniących funkcję **HR Business Partnera**. Pracodawcy najczęściej poszukują kandydatów posiadających kilkuletnie doświadczenie pracy w danej branży, z wysoko rozwiniętymi kompetencjami miękkimi oraz zaawansowanymi zdolnościami analitycznymi.

Dużym zainteresowaniem cieszą się ponadto role związane z planowaniem rozwoju pracowników oraz tworzeniem systemów wynagradzania i motywowania. Stąd też na ciekawe oferty pracy mogą liczyć **specjaliści ds. szkoleń**, odpowiedzialni za opracowywanie i wdrażanie strategii Learning & Development oraz **specjaliści ds. płac oraz benefitów i wynagrodzeń**.

Na rynku wciąż utrzymuje się wysoki popyt na osoby pełniące role typu **Executive Assistant**, odpowiedzialne za wspieranie członków zarządu i/lub CEO w codziennej pracy. Kluczowym oczekiwaniem przy rekrutacji na stanowisko tego typu jest biegła znajomość języka angielskiego oraz płynne władanie innym językiem obcym, często związanym z profilem lub krajem pochodzenia danej organizacji.

### Wynagrodzenia

W obszarze HR wynagrodzenia utrzymują się na stabilnym poziomie, a przyznawane podwyżki w roku 2024 zazwyczaj nie przekraczały poziomu 10 proc. Podobne trendy dotyczą stanowisk administracyjnych. Na nieco wyższe wzrosty płac, rzędu 10-15 proc. mogły natomiast liczyć osoby pełniące funkcje asystenckie dla zarządu i/lub dyrektora zarządzającego.

### Wyniki badania dla branży HR i administracji

90%

firm planuje rekrutować

57%

firm spodziewa się trudności w rekrutacji

42%

specjalistów rozważa zmianę pracy w 2025

57%

specjalistów spodziewa się podwyżki w 2025



Marta Tomaszewska  
Senior Manager



Automatyzacja procesów, zaawansowana analityka danych oraz technologie wspierające HR będą miały kluczowy wpływ na zmiany zachodzące w działach personalnych w najbliższych latach. Digitalizacja to ogromna szansa, ale też nowe wyzwania – tak dla firm, jak i pracowników. Specjaliści w obszarze zarządzania zasobami ludzkimi powinni zatem wykorzystać obecny czas na rozwój kompetencji cyfrowych.

# ZASOBY LUDZKIE I ADMINISTRACJA

## WYNAGRODZENIA

### ZASOBY LUDZKIE

	Min*	Opt**	Max*
Dyrektor ds. Zasobów Ludzkich	22 000	26 000	37 000
Kierownik ds. Zasobów Ludzkich	17 000	20 000	26 000
HR Business Partner	14 000	15 000	18 000
Kierownik ds. Kadr i Płac	15 000	16 000	18 000
Talent Acquisition Manager	13 000	16 000	18 000
HR Generalist	9 000	12 000	14 000
Trener Wewnętrzny	8 000	10 000	12 000
Konsultant ds. HR	8 000	9 000	10 000
Specjalista ds. Zasobów Ludzkich	8 000	9 000	12 000
Specjalista ds. Szkoleń	7 000	8 000	9 000
Specjalista ds. Benefitów i Wynagrodzeń	8 000	11 000	13 000
Specjalista ds. Kadr i Płac	8 000	9 000	12 000
Specjalista ds. Płac (dział finansowy)	7 500	8 500	9 500
Młodszy Specjalista ds. Płac (dział finansowy)	5 500	6 000	7 000
Talent Acquisition Specialist	8 000	11 500	13 000
Specjalista ds. Rekrutacji	7 000	8 500	9 500
Specjalista ds. Employer Branding	8 000	8 500	10 000
Młodszy Specjalista ds. Zasobów Ludzkich	5 000	6 500	7 000
Asystent ds. Zasobów Ludzkich	4 800	6 000	6 500

### ADMINISTRACJA

	Min*	Opt**	Max*
Dyrektor Administracyjny	12 000	16 000	22 000
Kierownik Biura	10 000	13 000	15 000
Koordinator Biura	8 000	9 000	10 000
Asystent Zarządu/ Dyrektora Zarządzającego	9 000	11 000	13 000
Specjalista ds. Administracyjnych	6 000	7 000	8 500
Asystent Zarządu	8 000	9 000	10 000
Asystent Działu	5 500	6 000	7 500
Asystent Biura	5 500	6 000	7 000
Recepcjonista	5 000	5 500	6 500
Menedżer ds. Utrzymania Floty	10 000	13 000	16 000
Specjalista ds. Utrzymania Floty	6 000	7 000	8 000

\* Miesięczne wynagrodzenie PLN brutto na danym stanowisku (pełen etat)

\*\* Najczęściej oferowane wynagrodzenie na danym stanowisku

Dane do raportu płacowego zostały uzyskane na podstawie rekrutacji przeprowadzonych przez Hays Poland w 2024 r.



# PROGNOZY NA ROK 2025

## INŻYNIERIA, BUDOWNICTWO, LOGISTYKA, ENERGETYKA



Rzeczywistość, w której funkcjonują firmy produkcyjne, przemysłowe i inżynierskie, charakteryzuje się dużą niepewnością i zmiennością. Tzw. świat BANI odmienił podejście przedsiębiorstw do tego, jak tworzą swoje strategie. O ile cele długoterminowe pozostają ważne, to nieprzewidywalność otoczenia biznesowego sprawia, że absolutnie kluczowymi są obecnie zwinność i zdolność adaptacji do bieżących zdarzeń.

Sytuacja szeroko rozumianego sektora inżynierskiego jest wymagająca. Wiele organizacji boryka się z koniecznością przeprowadzenia zmian strukturalnych, aby jak najlepiej dopasować się do tego, co obecnie dzieje się na rynku. A dzieje się wiele. Z jednej strony w skali globalnej obserwujemy bezprecedensowe tempo automatyzacji i wdrażania rozwiązań technologicznych, bazujących na sztucznej inteligencji. Z drugiej doświadczamy konsekwencji napięć geopolitycznych oraz wyzwań gospodarczych, z jakimi mierzą się nasi sąsiedzi. Na znaczeniu zyskują również kwestie zrównoważonego rozwoju i zielonej energii.

Firmy podchodzą do tych wyzwań na różne sposoby, osiągając raz lepsze, a raz gorsze rezultaty. Wiele podmiotów działa obecnie w trybie optymalizacji – zakładów, procesów oraz zatrudnienia. Każde zwolnienia odbijają się na rynku szerokim echem, natomiast wcale nie są standardem. Niejednokrotnie firmy myślą szerzej i jeżeli mają taką możliwość, to zamiast na redukcje decydują się na przesunięcia, upskilling i reskilling swoich kadr.

W dzisiejszej, wymagającej dla przedsiębiorstw sytuacji rynkowej nie brakuje firm inżynierskich i badawczo-rozwojowych, świadomie wykorzystujących obecny moment na inwestycje w technologię i innowacje. Mają świadomość, że teraz jest właściwy czas na nadgonienie światowych trendów i przygotowanie się na lepsze czasy. Jest to trend, który niesie za sobą korzyści dla całej polskiej gospodarki.

Inwestorzy zainteresowani lokowaniem swoich zakładów i hubów R&D w Polsce, coraz częściej poszukują właśnie silnego zaplecza inżyniersko-technologicznego i eksperckiego know-how, a nie nisko kosztowych rozwiązań dla prostych procesów produkcyjnych. Chociaż obecnie często oznacza to dla nas mniej inwestycji i redukcje, to jest dobrym prognozą na przyszłość. Im większy wpływ na polskie zakłady będzie wywierał concept Industry 4.0, tym większa będzie siła przyciągania Polski i zapotrzebowanie na wysoko wykwalifikowanych ekspertów. Wiele wskazuje na to, że jako gospodarka wykonujemy właśnie kolejny krok w tym kierunku.

**Karolina Szyndler**  
Senior Director



# PRODUKCJA I INŻYNIERIA

## TRENDY

Polski sektor produkcyjny ewoluuje, zarówno w związku z automatyzacją, jak i aktualną koniunkturą gospodarczą. W minionych miesiącach część firm dokonało zmian strukturalnych lub biznesowych. Jednocześnie wiele innych starało się wykorzystać obecny czas na inwestycje w rozwój. Rok 2025 upłynie pod znakiem popytu na kompetencje inżynierskie i technologiczne oraz postępującego spadku zapotrzebowania na niewykwalifikowanych pracowników produkcyjnych.

### Trendy

Rosnące ceny surowców energetycznych skutkują postępującą, zieloną transformacją przedsiębiorstw oraz licznymi zmianami modelu operacyjnego. Wejście w życie dyrektywy CSRD w 2024 roku przełożyło się na wzrost zapotrzebowania na specjalistów w dziedzinie ESG. Choć jest to profil interdyscyplinarny, a oczekiwania względem kandydatów różnią się w zależności od rodzaju działalności firmy, w sektorze produkcyjnym standardowo stawia się na specjalistów posiadających wiedzę i umiejętności niezbędne do prawidłowego obliczania śladu węglowego. Niezaprzeczalnie jest to bardzo ciekawy i przyszłościowy kierunek rozwoju zawodowego.

Nowe podejście do produktu i procesu produkcyjnego niesie za sobą zmiany technologiczne. Przedsiębiorstwa, stawiając na automatyzację linii produkcyjnych, liczą na zwiększenie ich wydajności, ale także poprawę jakości, optymalizację kosztów oraz poprawę bezpieczeństwa pracy. Postępująca automatyzacja zmienia ponadto zapotrzebowanie kompetencyjne firm, które w rekrutacjach bardzo często koncentrują się na automatyce, robotyce czy elektrotechnice.

Na rynku realizowanych jest coraz więcej projektów badawczo-rozwojowych, bazujących na technologii sztucznej inteligencji. AI już teraz jest obecna w rozwiązaniach optymalizujących linie przemysłowe, a z czasem może odgrywać większą rolę w tworzeniu w pełni autonomicznych zakładów produkcyjnych. W Polsce idea inteligentnej fabryki (tzw. smart factory), opartej na danych i wykorzystującej zaawansowane technologie cyfrowe, powoli zaczyna się urzeczywistniać. Należy oczekiwać, że specjaliści ds. sztucznej inteligencji oraz technolodzy przemysłowi będą coraz bardziej pożądanymi na rynku.



### Wzrost wynagrodzeń

+4%

### Poszukiwane stanowiska

- Automation Engineer
- Maintenance Engineer
- Electrical Engineer
- Technolog Przemysłowy
- ESG Manager



# PRODUKCJA I INŻYNIERIA

## TRENDY

### Poszukiwane kompetencje

Rosnąca rola ESG skutkuje znacznym wzrostem zapotrzebowania na ekspertów w tym obszarze, przy jednocześnie niskiej dostępności takich osób na rynku pracy. Pracodawcy z branży poszukują przede wszystkim specjalistów w dziedzinie inżynierii i ochrony środowiska oraz energetyki. Oferty pracy najczęściej dotyczą ról **specjalistów, menedżerów lub analityków ds. ESG**. Ponadto pojawiają się też wakaty na stanowiskach **Environmental Health Officer**, odpowiedzialnych za analizę potencjalnego wpływu produkcji na środowisko i lokalną społeczność.

Na wiele ciekawych ofert pracy mogą liczyć wysoko wyspecjalizowani eksperci, niezbędni do prawidłowego wdrażania i utrzymywania nowoczesnych rozwiązań w zakładach produkcyjnych. Pracodawcy poszukują przede wszystkim inżynierów, którzy łączą wiedzę z obszaru automatyki, elektroniki i IT. Najwięcej ofert trafia do **inżynierów automatyków i robotyków, programistów PLC, specjalistów ds. utrzymania ruchu, inżynierów elektryków oraz elektromechaników**.

Wiele ofert pracy dotyczy również **inżynierów oprogramowania** oraz ekspertów z interdyscyplinarnymi kompetencjami z pogranicza przemysłu i IT – **inżynierów ds. AI, technologów przemysłowych, inżynierów z wiedzą nt. technologii IoT**, a także **systemów produkcyjnych SCADA czy MES**.

### Wynagrodzenia

W przypadku pracowników szczebla specjalistycznego i menedżerskiego obserwuje się stabilizację płac, z podwyżkami oscylującymi wokół poziomu 5 proc. W roku 2025 na wyższe wzrosty wynagrodzeń, rzędu 10-15 proc. mogą liczyć eksperci wykonujący zawody deficytowe, m.in. specjaliści w obszarze automatyki, robotyki, elektrotechniki i utrzymania ruchu. Gotowość pracodawcy do podejmowania negocjacji płacowych będzie zależna od kondycji danej organizacji.

### Wyniki badania dla branży produkcji i inżynierii

77%

firm planuje rekrutować

58%

firm spodziewa się trudności w rekrutacji

51%

specjalistów rozważa zmianę pracy w 2025

47%

specjalistów spodziewa się podwyżki w 2025



Paulina Kulanek  
Senior Manager



Wiele firm produkcyjnych planuje inwestować w automatyzację i cyfryzację przemysłu, w tym w nowe rozwiązania technologiczne, bazujące na sztucznej inteligencji. W roku 2025 będzie się to uwidaczniać z większą siłą, podobnie jak rosnąca koncentracja firm produkcyjnych na zrównoważonym rozwoju. Ostateczna skala i efektywność wdrażanych usprawnień będzie jednak uzależniona od koniunktury gospodarczej oraz programów inwestycyjnych.

# PRODUKCJA I INŻYNIERIA

## WYNAGRODZENIA

STANOWISKO	Min*	Opt**	Max*
Plant Manager (ponad 500 pracowników)	35 000	40 000	55 000
Plant Manager (100-500 pracowników)	25 000	35 000	40 000
Plant Manager (do 100 pracowników)	20 000	25 000	30 000
Operations Director (ponad 500 pracowników)	25 000	30 000	35 000
Production Manager (ponad 100 pracowników)	13 000	19 000	26 000
R&D Manager (10-15 pracowników)	14 000	18 000	25 000
Continuous Improvement Manager	14 000	18 000	25 000
Quality Manager	13 000	16 000	25 000
Engineering Manager	14 000	20 000	25 000
Project Manager	12 000	18 000	20 000
Supplier Quality Manager	12 000	14 000	17 000
Maintenance Manager	12 000	17 000	20 000
EHS Manager	12 000	14 000	20 000
EHS Specialist	8 000	10 000	12 000
Application Engineer***	9 000	11 000	14 000
Tooling Engineer***	11 000	13 000	15 000
R&D Engineer***	11 000	13 000	15 000

STANOWISKO	Min*	Opt**	Max*
Project Engineer***	9 000	12 000	14 000
Design Engineer***	8 000	10 000	13 000
Lean Manufacturing Engineer***	8 000	10 000	12 000
Production/ Process Engineer***	8 000	10 000	12 000
Electrical Engineer***	8 000	10 000	12 000
Maintenance Engineer***	8 000	9 000	10 000
Automation Engineer***	8 000	10 000	13 000
Reliability Engineer***	8 000	9 000	10 000
Packaging Engineer***	8 000	9 000	10 000
Quality Engineer***	7 000	9 000	9 500
Production Planner***	7 500	9 000	12 000

\* Miesięczne wynagrodzenie PLN brutto na danym stanowisku (pełen etat)

\*\* Najczęściej oferowane wynagrodzenie na danym stanowisku

\*\*\* Wynagrodzenie dotyczy pracownika z doświadczeniem 3-5 lat

Dane do raportu płacowego zostały uzyskane na podstawie rekrutacji przeprowadzonych przez Hays Poland w 2024 r.

# LOGISTYKA I ZAKUPY

## TRENDY

Polska – będąc lokalizacją efektywną kosztowo i procesowo – wciąż jest atrakcyjna dla zagranicznych inwestorów, jednak liczba nowych inwestycji jest obecnie mniejsza niż w latach ubiegłych. Mimo to w roku 2025 rynek pracy wciąż będzie oferował wiele możliwości specjalistom w dziedzinie zakupów i logistyki. Wyzwaniem dla pracodawców może być duża ostrożność po stronie kandydatów, którzy wykazują się mniejszą gotowością do podjęcia ryzyka, jakim dla wielu jest dzisiaj zmiana pracy.

### Trendy

Obszar zakupów i logistyki przechodzi transformację, stale umacniając swoją strategiczną rolę w organizacjach. W ostatnich latach szybsze tempo zmian narzucała niestabilna sytuacja geopolityczna w regionie, echa pandemii oraz dyrektywy Unii

Europejskiej. Jedną z ról działów zakupowych i logistycznych jest obecnie zwiększenie odporności, szybkości reakcji i konkurencyjności łańcucha dostaw poprzez jego dywersyfikację.

Firmy mierzą się z zadaniem usprawniania oraz digitalizacji procesów zakupowych i logistycznych, a także selekcją i konsolidacją dostawców. Z jednej strony ma to doprowadzić do optymalizacji kosztowej i zapewnienia jak największej efektywności tych procesów. Z drugiej natomiast celem jest jak najlepsze wykorzystanie umiejętności i doświadczenia zatrudnionych kadr poprzez powierzenie im ambitniejszych, bardziej rozwijających zadań.

Organizacje doświadczają także wyzwań w obszarze zrównoważonego rozwoju z uwagi na rosnącą świadomość społeczną i presję wywieraną przez pracowników oraz kandydatów. Funkcje zakupowe coraz częściej odgrywają kluczową rolę w podejmowaniu działań wspierających cele związane z ESG. Wybory dokonywane przez dział zakupów oraz stałe dostosowywanie procesów zakupowych i logistycznych do wytycznych związanych z obszarem ESG, mają bowiem realny wpływ m.in. na zminimalizowanie emisji w łańcuchu dostaw.

### Wzrost wynagrodzeń

+4%

### Poszukiwane stanowiska

- Kierownik Logistyki
- Kierownik Centrum Dystrybucyjnego
- Menedżer ds. Zakupów
- Menedżer Kategorii
- Specjalista ds. Zakupów



# LOGISTYKA I ZAKUPY TRENDY

## Poszukiwane kompetencje

Różnorodne wyzwania rynkowe i ekonomiczne sprawiają, że organizacje w swoich działach zakupów i logistyki potrzebują silnych liderów. W minionym roku obserwowaliśmy wzrost liczby rekrutacji na kluczowe stanowiska menedżerskie i niejednokrotnie były to rekrutacje o charakterze poufnym. Pracodawcy poszukują m.in. **kierowników łańcucha dostaw, kierowników centrum dystrybucyjnego czy menedżerów ds. zakupów** z rozwiniętymi umiejętnościami przywódczymi, umiejących zwinnie zarządzać organizacją i utrzymywać wysoki poziom zaangażowania pracowników.

Wyzwania, przed jakimi stoją działy zakupów i logistyki oraz rozwój technologii sprawiają, że firmy poszukują pracowników z interdyscyplinarnymi kompetencjami. Pracodawcy wiele uwagi przywiązują do innowacyjnego podejścia i wysoko rozwiniętych zdolności komunikacyjnych oraz analitycznych kandydatów, stawiając na osoby, które biegle korzystają z nowoczesnych technologii. Jest to szczególnie widoczne w rekrutacjach na stanowiska np. **menedżerów kategorii** oraz w działach zakupów w sieciach handlowych. Postęp technologiczny w najbliższym czasie może przełożyć się na powstawanie nowych stanowisk, łączących wiedzę biznesową z nowoczesnymi narzędziami IT.

Konieczność analizy zmian zachodzących na rynku oraz identyfikowania nowych możliwości i zagrożeń sprawia, że cały czas utrzymuje się popyt na **menedżerów kategorii zakupowych** oraz **menedżerów zakupów**, odpowiadających za całość procesów zakupowych w organizacjach. Ponadto na znaczeniu zyskuje budowanie i rozwój trwałych relacji z vendorami, co w efekcie może prowadzić do wzrostu liczby wyodrębnionych stanowisk typu **Vendor Manager**.

## Wynagrodzenia

Poziomy wynagrodzeń na stanowiskach zakupowych i logistycznych kształtują się na podobnym poziomie, co w roku ubiegłym, ze średnim wzrostem poniżej 5 proc. W ostatnim czasie na podwyżki rzędu 5-15 proc. mogli liczyć m.in. kierownicy centrum dystrybucyjnego, menedżerowie i specjaliści ds. planowania popytu, a także specjaliści ds. zakupów w sieciach handlowych. Pracodawcy wciąż jednak pozostaną elastyczni w kwestii oferty finansowej dla najlepszych kandydatów, szczególnie, gdy rekrutacja dotyczy stanowisk wymagających trudnych do pozyskania kompetencji.

## Wyniki badania dla branży logistycznej i zakupowej

77%

firm planuje rekrutować

52%

firm spodziewa się trudności w rekrutacji

47%

specjalistów rozważa zmianę pracy w 2025

57%

specjalistów spodziewa się podwyżki w 2025



Iwona Sączawa  
Executive Manager



Działy zakupów i logistyki nieustannie umacniają swoją strategiczną rolę i coraz częściej mają dla organizacji ogromne znaczenie, generując wartość dodaną oraz kształtując przyszłościowe relacje z dostawcami i podwykonawcami. Nie pozostaje to bez wpływu na perspektywę zawodowe osób wykonujących te profesje – zwłaszcza tych dostosowujących się do zmian i inwestujących w rozwój kompetencji językowych.

# LOGISTYKA I ZAKUPY

## WYNAGRODZENIA

### LOGISTYKA

	Min*	Opt**	Max*
Dyrektor Łańcucha Dostaw (zakład produkcyjny)	25 000	30 000	40 000
Kierownik Łańcucha Dostaw	18 000	26 000	35 000
Kierownik Logistyki	13 000	21 000	26 000
Menedżer Planowania Popytu	16 000	22 000	26 000
Kierownik Centrum Dystrybucyjnego	15 000	22 000	30 000
Kierownik Magazynu	12 000	15 000	19 000
Planista Popytu	9 500	14 000	18 000
Planista Zapasu	7 500	9 500	12 000
Specjalista ds. Logistyki	7 500	10 000	13 000
Analityk Łańcucha Dostaw	8 000	12 000	15 000
Specjalista ds. Zamówień (j. angielski)	5 500	8 000	10 000
Specjalista ds. Zamówień (j. angielski + inny j. obcy)***	6 000	9 000	12 000
Menedżer ds. Rozwoju Biznesu (TSL)	15 000	19 000	25 000
Kierownik Transportu	10 000	14 000	16 000
Kierownik Spedycji	9 000	12 000	14 000
Spedytor Międzynarodowy	6 000	9 000	12 000

### ZAKUPY I ZARZĄDZANIE KATEGORIA

	Min*	Opt**	Max*
Dyrektor Zakupów (zakład produkcyjny)	25 000	30 000	40 000
Menedżer ds. Zakupów (zakład produkcyjny)	18 000	23 000	30 000
Menedżer Kategorii (Direct)	15 000	21 000	30 000
Kupiec Strategiczny	10 000	15 000	18 000
Menedżer ds. Zakupów (Indirect)	18 000	25 000	35 000
Menedżer Kategorii (Indirect)	17 000	22 000	32 000
Kupiec (Indirect/ Direct)	8 000	12 000	16 000
Specjalista ds. Zaopatrzenia	7 000	9 000	12 000
Dyrektor Zakupów (sieć handlowa)	22 000	30 000	40 000
Menedżer Kategorii (sieć handlowa)	9 000	15 000	22 000
Specjalista ds. Zakupów (sieć handlowa)	6 500	9 000	12 000

\* Miesięczne wynagrodzenie PLN brutto na danym stanowisku (pełen etat)

\*\* Najczęściej oferowane wynagrodzenie na danym stanowisku

\*\*\* Wartości mogą rosnąć w zależności od kombinacji znanych języków obcych

Dane do raportu płacowego zostały uzyskane na podstawie rekrutacji przeprowadzonych przez Hays Poland w 2024 r.

# BUDOWNICTWO I NIERUCHOMOŚCI

## TRENDY

Rynek pracy w sektorze budownictwa i nieruchomości spowolnił, natomiast wciąż jest bardzo stabilny. Mimo że w porównaniu z latami poprzednimi liczba rekrutacji spadła, to pracodawcom nie jest łatwo pozyskać pracowników o poszukiwanych kompetencjach. Wynika to nie tylko z dużej ostrożności, z jaką specjaliści podchodzą do zmiany pracy, ale również rosnących niedoborów kadrowych w sektorze budowlanym.

### Trendy

Krajowy Plan Odbudowy (KPO) obejmuje szeroki zakres inwestycji, w związku z czym wypłata środków będzie miała ogromne znaczenie dla rozwoju sektora budowlanego w roku 2025. Korzyści szczególnie mocno może odczuć sektor infrastruktury drogowej, kolejowej i energetycznej, co w nadchodzących miesiącach powinno przełożyć się na zwiększone zapotrzebowanie na pracowników z doświadczeniem i kwalifikacjami do pracy przy tego typu inwestycjach.

W sektorze biurowym obserwujemy wyraźny spadek nowych inwestycji. Z jednej strony jako powód należy wskazać wciąż dużą popularność pracy hybrydowej, która odmieniła popyt na przestrzeń biurową, z drugiej natomiast sytuację gospodarczą i geopolityczną, która nie zachęca zagranicznych inwestorów do zakupu nieruchomości w Polsce. Zdecydowanie wyższą aktywność rekrutacyjną odnotowują firmy w sektorze retail. Liczba inwestycji – oddanych na przestrzeni ostatnich miesięcy oraz zaplanowanych na 2025 rok – sugeruje, że sektor parków handlowych nie zwolni tempa rozwoju.

Przez ostatnie lata przyzwyczailiśmy się do dużego zapotrzebowania na pracowników ze strony deweloperów magazynowych i firm świadczących na ich rzecz usługi budowlane bądź projektowe. Obecnie, ze względu na mniejszą liczbę inwestycji w zakresie obiektów wielkopowierzchniowych, rekrutacje w sektorze industrial są prowadzone rzadziej.



### Wzrost wynagrodzeń

+1%

### Poszukiwane stanowiska

- Inżynier Budowy
- BIM Koordynator
- Kosztorysant
- Land Acquisition Manager
- Facility Manager





# BUDOWNICTWO I NIERUCHOMOŚCI

## TRENDY

### Poszukiwane kompetencje

W ostatnim czasie wzrosło zapotrzebowanie rekrutacyjne w sektorze mieszkaniowym. Deweloperzy poszukują pracowników zarówno w **obszarze inżynierii, jak i sprzedaży oraz ekspansji**. Profilem niezmiennie cieszącym się wysokim zainteresowaniem pracodawców jest **menedżer ds. akwizycji gruntów**. Pozyskiwanie gruntów pod budowę staje się w Polsce coraz trudniejsze, tymczasem na rynku brakuje ekspertów, którzy mieliby imponujące portfolio projektów.

Mimo braku wielu nowych inwestycji w sektorze biurowym i magazynowym, obserwujemy stałe zapotrzebowanie na doświadczonych **specjalistów w zakresie zarządzania budynkami i technicznego utrzymania nieruchomości**. Od **Facility Managerów** oprócz zaawansowanych kompetencji technicznych oczekuje się rozwiniętych kompetencji miękkich oraz proklienckiego, biznesowego podejścia do wykonywania codziennych obowiązków.

W obecnej sytuacji rynkowej firmy z sektora budowlanego chętniej inwestują w pracowników, którzy pozwolą im zwiększyć wolumen biznesu. Dotyczy to m.in. **Business Development Managerów**. Pracodawcy od kandydatów oczekują doświadczenia pracy w danym segmencie rynku oraz istotnych z tego punktu widzenia kontaktów biznesowych.

Ponadto pojawiają się ciekawe oferty dla **specjalistów ds. ofertowania**. Jest to ciekawa ścieżka zawodowa dla inżynierów z doświadczeniem zdobytym na placu budowy lub w zakresie projektowania.

Warto również podkreślić, że w ostatnich latach przyspieszył rozwój **stanowisk związanych z Building Information Modeling**. Przy wielu inwestycjach BIM jest już standardem w projektowaniu, realizacji oraz zarządzaniu infrastrukturą, co ma znaczący wpływ na wymagania dotyczące kwalifikacji pracowników w budownictwie i nieruchomościach.

### Wynagrodzenia

W branży budownictwa i nieruchomości wzrost wynagrodzeń pracowników szczebla specjalistycznego oraz menedżerskiego wyraźnie wyhamował. Jest to bezpośrednio związane z optymalizacją kosztów, na którą w minionym roku zdecydowało się wiele firm. Na podwyżki rzędu 5-15 proc. mogli liczyć m.in. inżynierowie robót, inżynierowie budowy, kosztorysanci oraz menedżerowie ds. kosztów. Chociaż postawienie prognoz na rok 2025 jest trudne, to specjaliści z poszukiwanymi kompetencjami z pewnością będą mieli możliwość negocjacji wynagrodzenia przy zmianie miejsca pracy.

### Wyniki badania dla branży budownictwa i nieruchomości

86%

firm planuje rekrutować

63%

firm spodziewa się trudności w rekrutacji

45%

specjalistów rozważa zmianę pracy w 2025

52%

specjalistów spodziewa się podwyżki w 2025



Karolina Białowarczuk  
Senior Business Manager



Ostatnie miesiące 2024 roku pokazały nam, że wiele firm boryka się z rosnącymi trudnościami z pozyskiwaniem pracowników, którzy znajdują się dopiero na początku swojej ścieżki zawodowej w budownictwie. Szacuje się, że w Polsce liczba absolwentów budownictwa w ciągu ostatnich dziesięciu lat mogła spaść o około 30-40%. Luka kompetencji staje się realnym problemem, na który wiele organizacji nie jest przygotowanych.

# BUDOWNICTWO WYNAGRODZENIA

## STANOWISKO

	Min*	Opt**	Max*
Dyrektor Kontraktu (infrastruktura)	28 000	35 000	45 000
Dyrektor Techniczny (kubatura)	22 000	28 000	35 000
Kierownik Projektu***	15 000	20 000	30 000
Młodszy Kierownik Projektu	10 000	12 000	14 000
Kierownik Budowy (infrastruktura)	15 000	17 000	20 000
Kierownik Budowy (budownictwo ogólne)	12 000	15 000	20 000
Kierownik Robót Torowych	12 000	15 000	18 000
Kierownik Robót Drogowych	12 000	15 000	18 000
Kierownik Robót Elektrycznych	10 000	14 000	18 000
Kierownik Robót Sanitarnych	11 000	14 000	17 000
Kierownik Robót	9 000	12 000	15 000
Inżynier Robót Elektrycznych	6 000	9 000	11 000
Inżynier Robót Sanitarnych	6 000	9 000	11 000
Inżynier Budowy	6 000	8 500	11 000

## STANOWISKO

	Min*	Opt**	Max*
BIM Koordynator	10 000	16 000	25 000
Kosztorysant (infrastruktura)	7 000	10 000	13 000
Kosztorysant (budownictwo ogólne)	7 000	10 000	12 000
Projektant Posadowień (geotechnika)	7 000	11 000	13 000
Projektant (infrastruktura)	6 000	12 000	14 000
Projektant Instalacji Elektrycznych	8 000	12 000	15 000
Projektant Instalacji Sanitarnych HVAC****	8 000	12 000	15 000
Projektant Konstrukcji	6 000	11 000	13 000
Starszy Architekt/ Architekt Prowadzący (z zespołem)	10 000	14 000	17 000
Architekt*****	6 000	10 000	13 000
Architekt Revit	6 000	12 000	13 000
Koordynator ds. Fit-out	7 000	11 000	15 000
Starszy Manager ds. Kosztów / QS	15 000	18 000	20 000
Manager ds. Kosztów / QS	10 000	14 000	17 000

\* Miesięczne wynagrodzenie PLN brutto na danym stanowisku (pełen etat)

\*\* Najczęściej oferowane wynagrodzenie na danym stanowisku

\*\*\* Znajomość procesu inwestycyjnego, doświadczenie w zarządzaniu projektem i budżetem

\*\*\*\* Doświadczenie w pracy w Revit

\*\*\*\*\*Doświadczenie w realizacji wszystkich faz projektowych

Dane do raportu płacowego zostały uzyskane na podstawie rekrutacji przeprowadzonych przez Hays Poland w 2024 r.

# NIERUCHOMOŚCI WYNAGRODZENIA

## STANOWISKO

	Min*	Opt**	Max*
Shopping Mall Director	15 000	20 000	28 000
Shopping Mall Manager	12 000	14 000	16 000
Senior Leasing Manager (Retail)	15 000	20 000	22 000
Leasing Manager (Retail)	12 000	16 000	19 000
Leasing Specialist (Retail)	7 000	9 000	11 000
Senior Leasing Manager (Office)	18 000	20 000	28 000
Leasing Manager (Office)	15 000	18 000	20 000
Senior Leasing Manager (Industrial)	20 000	25 000	35 000
Leasing Manager (Industrial)	12 000	17 000	22 000
Leasing Consultant (Office)	7 000	12 000	15 000
Head of Leasing Department (Office/ Retail)	22 000	28 000	35 000
Head of Property Management	20 000	25 000	30 000
Senior Property Manager (Office)	14 000	17 000	19 000
Property Manager (Office)	10 000	13 000	15 000

## STANOWISKO

	Min*	Opt**	Max*
Junior Property Manager (Office)	8 000	9 000	11 000
Senior Property Manager (Industrial)	16 000	18 000	24 000
Property Manager (Industrial)	11 000	14 000	16 000
Asset Manager (Office/ Retail/ Industrial)	20 000	25 000	35 000
Investment Manager (Office/ Retail/ Industrial)	18 000	25 000	35 000
Portfolio Facility Manager/ Technical Director***	15 000	20 000	25 000
Technical Facility Manager	14 000	16 000	19 000
Facility Manager	8 000	12 000	15 000
Business Development Manager (FM)	10 000	14 000	16 000
Land Acquisition Manager	14 000	22 000	26 000
Land Acquisition Coordinator	10 000	14 000	18 000
Residential Sales Director	15 000	18 000	28 000
Residential Sales Manager	12 000	15 000	17 000
Residential Sales Specialist	7 000	10 000	14 000

\* Miesięczne wynagrodzenie PLN brutto na danym stanowisku (pełen etat)

\*\* Najczęściej oferowane wynagrodzenie na danym stanowisku

\*\*\* Hard oraz Soft Facility Management

Dane do raportu płacowego zostały uzyskane na podstawie rekrutacji przeprowadzonych przez Hays Poland w 2024 r.

# ENERGETYKA

## TRENDY

Modernizacja, zielona energia, zrównoważony rozwój – te trzy hasła najlepiej podsumowują aktualne cele polskiego sektora energetycznego. Branża wykazuje rosnące zapotrzebowanie na pracowników z kompetencjami w obszarze OZE i ESG. Popyt rynkowy zdecydowanie przewyższa podaż, windując oczekiwania kandydatów. Wysokie nakłady finansowe niezbędne do transformacji polskiej energetyki oraz niepewność wynikająca z sytuacji geopolitycznej sprawiają, że pracodawcy pozostają jednak odporni na presję płacową.

### Trendy

Zielona transformacja gospodarki silnie oddziałuje na sektor energetyczny, przyspieszając w efekcie wzrost segmentu odnawialnych źródeł energii (OZE) i równocześnie zmniejszając znaczenie energetyki konwencjonalnej. Jest to trend, który napędza zmiany w zapotrzebowaniu kompetencyjnym pracodawców i strukturze zatrudnienia w całej branży. Pracodawcy coraz częściej poszukują bowiem umiejętności związanych z technologiami oraz zrównoważonym rozwojem.

Chociaż do niedawna firmy bardzo często rozdzielały zadania związane ze zrównoważonym rozwojem wśród swoich obecnych pracowników, to rosnący zakres prac w ramach ESG motywuje wielu z nich do wyodrębnienia oddzielnych stanowisk. Popyt na osoby z doświadczeniem we wdrażaniu polityki zrównoważonego rozwoju, potrafiących współpracować z różnymi działami w ramach organizacji i rozumiejących złożoność regulacji, będzie systematycznie rósł. Dla specjalistów zatrudnionych w sektorze energetycznym stanowi to ciekawy kierunek rozwoju.

Prognozowany wzrost zatrudnienia w sektorze energetyki będzie dotyczył m.in. OZE, elektromobilności, energetyki jądrowej, infrastruktury sieciowej czy cyfryzacji i termomodernizacji budynków. Rosnące zapotrzebowanie na zrównoważone źródła energii, dynamiczne zmiany technologiczne czy większa świadomość ekologiczna powodują, że spodziewany jest dalszy wzrost zapotrzebowania na specjalistów w tych dziedzinach.



### Wzrost wynagrodzeń

+4%

### Poszukiwane stanowiska

- Kierownik ds. ESG
- Kierownik Rozwoju Projektu (PV)
- Ekspert ds. Środowiska (wiatr)
- Inżynier Elektryk
- Projektant Linii Energetycznych



# ENERGETYKA TRENDY

## Poszukiwane kompetencje

W roku 2025 należy oczekiwać wyraźnego wzrostu liczby ofert pracy w obszarze ESG, co jest efektem wprowadzenia w życie unijnej dyrektywy CSRD. Pracodawcy będą poszukiwać m.in. **kierowników i specjalistów ESG**. Z uwagi na fakt, że tematyka zrównoważonego rozwoju jest w Polsce stosunkowo nowa, dostępność specjalistów w tej dziedzinie jest ograniczona. Kandydaci cieszą się zatem silną pozycją na rynku pracy.

Rozwój sektora OZE wzmaga potrzeby rekrutacyjne firm. Pracodawcy najczęściej poszukują **kierowników ds. pozyskiwania gruntów, kierowników rozwoju projektu (w obszarze fotowoltaiki oraz farm wiatrowych)**, a także **osób zarządzających siecią elektroenergetyczną**. Ponadto branża wiatrowa wykazuje duże zapotrzebowanie na techników, operatorów i serwisantów.

Modernizacja sieci elektrycznej oraz budowa systemów magazynowania energii powodują z kolei wzrost zapotrzebowania na **inżynierów elektryków i energetyków**, specjalistów ds. analizy danych czy bezpieczeństwa IT. Na ciekawe oferty mogą ponadto liczyć **konsultanci ds. efektywności energetycznej**.

## Wynagrodzenia

Pracodawcy z sektora energetycznego w zdecydowanej większości utrzymali siatki płac na dotychczasowym poziomie, oferując podwyżki nieprzekraczające 5 proc. W 2024 roku na wzrost wynagrodzenia rzędu 10-20 proc. mogli liczyć m.in. kierownicy rozwoju projektu, inżynierowie budowy oraz kierownicy ds. rozszczeń. Kandydaci, posiadający brakujące na rynku kompetencje, mają tendencję do zwiększania swoich oczekiwań finansowych. Mimo to pracodawcy są mniej skłonni odpowiadać na presję płacową.

## Wyniki badania dla branży energetycznej

84%

firm planuje rekrutować

65%

firm spodziewa się trudności w rekrutacji

47%

specjalistów rozważa zmianę pracy w 2025

55%

specjalistów spodziewa się podwyżki w 2025



Iwona Sączawa  
Executive Manager



Branża energetyczna kontynuuje proces dynamicznej, zielonej transformacji oraz poszukiwania alternatywnych rozwiązań dla polskiego rynku energii. Jednym z największych wyzwań dla firm jest jednak niedobór wykwalifikowanych pracowników. Lukę kompetencji mogą ograniczyć programy reskillingu i upskillingu dla pracowników sektora wydobywczego.

# ENERGETYKA

## WYNAGRODZENIA

### STANOWISKO

	Min*	Opt**	Max*
Dyrektor Rozwoju Rynku OZE	20 000	35 000	40 000
Dyrektor Projektu	20 000	30 000	40 000
Kierownik Rozwoju Projektu	20 000	22 500	28 000
Kierownik Rozwoju Projektu (PV)	15 000	18 000	20 000
Ekspert ds. Środowiska (wiatr)	15 000	16 000	18 000
Dyrektor ds. Inwestycji	20 000	25 000	30 000
Kierownik BHP	20 000	23 000	25 000
Kierownik ds. Eksploatacji	15 000	17 000	20 000
Dyrektor Działu Fotowoltaiki	20 000	26 000	35 000
Kierownik Projektu	15 000	21 000	30 000
Kierownik Budowy	15 000	20 000	28 000
Kierownik Robót	12 000	15 000	18 000
Inżynier Budowy	10 000	12 000	15 000
Kierownik Utrzymania Ruchu	12 000	14 000	20 000
Kierownik ds. Roszczeń	15 000	18 000	20 000
Specjalista ds. Harmonogramowania	8 000	12 000	15 000
Projektant Gazociągów	8 000	11 000	15 000
Projektant Linii Energetycznych	10 000	13 000	15 000
Projektant PV	14 000	15 000	18 000
Inżynier Elektryk	15 000	18 000	20 000
Kierownik Przyłączy do Sieci Elektroenergetycznej	18 000	22 000	40 000
Kierownik ds. Pozyskiwania Gruntów	12 000	13 000	15 000
Specjalista ds. Rynku Bilansującego	12 000	13 000	15 000
Trader (sprzedaż energii elektrycznej i gazu)	12 000	14 000	18 000
Kierownik ds. ESG	18 000	23 000	30 000
Ekspert ds. ESG	15 000	20 000	25 000

Wynagrodzenia w sektorze energetycznym uzależnione są od doświadczenia kandydatów, skali kontraktu, wielkości firmy i zespołu, relokacji oraz specyfiki pracy (np. portfolio klientów w przypadku stanowisk sprzedażowych).

\* Miesięczne wynagrodzenie PLN brutto na danym stanowisku (pełen etat)

\*\* Najczęściej oferowane wynagrodzenie na danym stanowisku

Dane do raportu płacowego zostały uzyskane na podstawie rekrutacji przeprowadzonych przez Hays Poland w 2024 r.



# PROGNOZY NA ROK 2025

## SPRZEDAŻ, MARKETING, LIFE SCIENCES



Obszarowi sprzedaży i marketingu coraz bliżej jest do branży technologicznej, a tempo tych zmian wyraźnie przyspieszyło wraz z dynamicznym rozwojem sztucznej inteligencji. Zarówno dla firm, jak i pracowników oznacza to nowe szanse i nowe wyzwania. Postęp technologiczny jest okazją do nauki i zdobywania przewagi konkurencyjnej, lecz równolegle od firm wymaga dużych nakładów finansowych, a od specjalistów – otwartości na zmianę.

Sztuczna inteligencja zaczyna silnie oddziaływać na obszar marketingu i sprzedaży. Choć nie każda automatyzacja jest w istocie wdrażaniem AI, to w roku 2024 te dwie siły prowadziły do znacznych optymalizacji działań marketingowo-sprzedażowych i zaczęły zmieniać potrzeby kompetencyjne firm. Obecnie pracodawcy mocniej koncentrują się na rolach strategicznych, wymagających bardziej zintegrowanego podejścia do marketingu. Poszukują ekspertów, którzy dzięki swoim umiejętnościom technicznym i odpowiednim narzędziom będą w stanie zabezpieczyć różnorodne procesy.

Po raz pierwszy dostrzegamy spadek zapotrzebowania na specjalistów, których zadania już teraz można częściowo zautomatyzować lub powierzyć sztucznej inteligencji – koordynatorów social media, specjalistów ds. SEO i SEM, content czy e-mail marketingu. Czy jest to początek dominującego trendu, czy jedynie czasowa fluktuacja? Trudno powiedzieć, ponieważ w marketingu i sprzedaży, a więc obszarach bazujących na jakości przekazu i zrozumieniu konsumenta, produkty sztucznej inteligencji na

dłuższą metę mogą okazać się mniej skuteczne od komunikatów stworzonych przez człowieka. Nie pozostaje nam nic innego, jak wnikliwe obserwować rozwój sytuacji.

Innym, dynamicznie rozwijającym się trendem jest koncentracja na zrównoważonym rozwoju i komunikacji proekologicznej. Działania marketingowe coraz częściej promują zrównoważone praktyki i odpowiedzialność środowiskową marki, co przekłada się na rosnące zapotrzebowanie na specjalistów i menedżerów w obszarze tzw. green (zielonego) lub sustainable (zrównoważonego) marketingu. Choć wciąż są to role dość niszowe na polskim rynku, to należy oczekiwać, że ich popularność będzie rosła.

Postęp technologiczny i zrównoważony rozwój to tematy aktualne również dla firm z branży Life Sciences. W najbliższym czasie dużym zainteresowaniem będą się cieszyć specjaliści ds. zrównoważonego rozwoju, dbający m.in. o ekologiczną produkcję. Na znaczeniu zyskuje rola bioinformatyki, inżynierii genetycznej i optymalizacji bioprocessów, wspierających badania kliniczne i terapie genowe. Tutaj również będziemy obserwować rosnącą skalę wykorzystania AI w celu opracowania nowych leków, poprawy skuteczności stosowanych terapii i tworzenia nowoczesnych aplikacji medycznych. Wszystkim zmianom przyświeca jeden cel – poprawa doświadczeń pacjenta. Specjaliści, którzy dzięki swoim kompetencjom mogą wesprzeć ten proces, mają przed sobą bardzo optymistyczne perspektywy.

**Justyna Chmielewska**  
Director



# SPRZEDAŻ I MARKETING TRENDY

Niepewność gospodarcza, która w ostatnim czasie wpływała na decyzje zakupowe konsumentów i przedsiębiorstw, zmotywowała wiele organizacji do inwestycji w kompetencje związane z marketingiem cyfrowym i sprzedażą specjalistyczną. Wiele wskazuje na to, że rok 2025 będzie szczególnie sprzyjał ekspertom w dziedzinie technologii marketingowych, komunikacji omnichannel oraz analityki danych.

## E-COMMERCE I DIGITAL MARKETING

Zmiany technologiczne oraz postępująca cyfryzacja na przestrzeni ostatnich miesięcy podkreśliły kluczową rolę digital marketingu w strategiach biznesowych. W obliczu zachowawczej postawy konsumentów, firmy decydowały się na inwestycje w optymalizację i unowocześnianie działań marketingowych, a tym samym – zwiększenie sprzedaży i zyskowności organizacji. W 2025 roku będziemy obserwować ożywienie rekrutacyjne zarówno w obszarze e-commerce, jak i digital.

Branża podąża za rozwojem technologii, która coraz silniej wpływa na cały obszar marketingowo-sprzedażowy. W roku 2025 jednymi z najbardziej poszukiwanych profesjonalistów będą osoby specjalizujące się w narzędziach **Salesforce Marketing**

**Cloud i HubSpot oraz eksperci w dziedzinie automatyzacji marketingu i transformacji cyfrowej.** Coraz więcej ofert trafia również do specjalistów w dziedzinie AI.

Wiele ofert pracy będzie kierowanych do **analityków danych** oraz osób pełniących rolę **Data Scientist**. Wynika to z konieczności zaawansowanej analizy coraz większych zbiorów danych, celem jak najlepszej personalizacji procesów zakupowych w kanale online. Idzie to w parze z licznymi inwestycjami firm w udoskonalanie doświadczeń konsumentów oraz utrzymującym się, wysokim zapotrzebowaniem na role typu **Customer Experience Specialist** czy **Customer Journey Manager**.

Z kolei mnogość i postępująca integracja kanałów sprzedaży przekłada się na znaczny wzrost zapotrzebowania na stanowiska **Omnichannel Marketing Manager** czy **Social Commerce Specialist**, których rolą jest budowanie spójnych doświadczeń zakupowych we wszystkich kanałach. Konsekwentnie, rośnie zainteresowanie rolami typu **Marketplace Manager** i **e-Commerce Platform Specialist**, odpowiedzialnych za zarządzanie obecnością marki na zewnętrznych platformach sprzedażowych.

Wynagrodzenia w obszarze e-commerce i marketingu cyfrowego w roku 2024 wzrosły średnio o ok. 5 proc. W tym roku największe podwyżki będą dotyczyły ekspertów z obszaru analityki danych, e-commerce, transformacji cyfrowej czy doświadczeń konsumenta (CX). Trudniej o podwyżkę będzie z kolei osobom, których zadania już teraz można częściowo zautomatyzować np. specjalistom ds. social mediów, copywriterom czy grafikom.

## Wzrost wynagrodzeń

+7%

## Poszukiwane stanowiska

- Marketing Automation Specialist
- Customer Experience Specialist
- Omnichannel Manager
- Analityk Sprzedaży
- Specjalista ds. Sprzedaży Technologii Przemysłowych





# SPRZEDAŻ I MARKETING TRENDY

## FMCG I USŁUGI B2B

Według prognoz, po trudnym roku 2023 i nieco lepszym 2024, w nadchodzących miesiącach konsumpcja prywatna będzie silna. Polska branża spożywcza, jako jedna z kluczowych i najszybciej rosnących gałęzi polskiej gospodarki, może odczuć pozytywne skutki tego trendu i zainicjować inwestycje.

Firmy z branży koncentrują się na zrównoważonym rozwoju, który staje się kluczowym elementem strategii biznesowej firm. Ponadto rośnie świadomość ekologiczna wśród konsumentów, co zmusza firmy do wdrażania praktyk przyjaznych dla środowiska, m.in. ograniczania opakowań jednorazowego użytku czy korzystania z technologii energooszczędnych. Zrównoważony rozwój wymaga integrowania praktyk środowiskowych ze strategiami biznesowymi, co skutkuje wzrostem zapotrzebowania na **specjalistów ds. CSR i zrównoważonego rozwoju**.

Jednym z kluczowych trendów na rok 2025 będzie dalszy rozwój omnichannelu. Należy oczekiwać głębszej integracji platform e-commerce z mediami społecznościowymi. Jako zjawisko towarzyszące można wskazać rozwój social commerce, a więc traktowania mediów społecznościowych jako kluczowej platformy budowania relacji klientów z markami. Rośnie zatem zapotrzebowanie na **specjalistów w dziedzinie influencer marketingu oraz zarządzania komunikacją omnichannel**.

Big Data i analityka stają się nieodłączną częścią strategii biznesowej i marketingowej w branży FMCG. Firmy analizują dane klientów, aby lepiej zrozumieć ich preferencje, zachowania i potrzeby. Pozwala to na dostosowanie kampanii marketingowych do potrzeb konsumentów oraz modyfikację produktów zgodnie z ich wymaganiami. Przekłada się to na wysokie zapotrzebowanie na **analityków danych oraz specjalistów ds. Big Data**, którzy potrafią proaktywnie wpływać na strategię sprzedaży producentów i dostawców.

W 2024 roku specjaliści i menedżerowie w branży FMCG średnio odnotowali podwyżki rzędu 5-10 proc., co stanowi poziom niższy niż przed rokiem. Na większe wzrosty wynagrodzeń rzędu 10-20 proc. mogli liczyć analitycy sprzedaży, Category i Channel Managerowie. Lepsze perspektywy zarobkowe niezmiennie stoją przed osobami, które decydują się zmienić pracę.

## HANDEL DETALICZNY

W roku 2025 branża detaliczna znajdzie się w procesie transformacji napędzanej przez postęp technologiczny, nacisk na zrównoważony rozwój oraz nowe oczekiwania klientów. Kluczem do sukcesu dla detalistów będzie wdrażanie nowych technologii i najlepszych standardów obsługi klienta oraz elastyczność w podążaniu za stale zmieniającym się rynkiem.

W najlepszej kondycji są branże spożywcza oraz moda, która zgodnie z prognozami w najbliższych latach odnotuje stabilny wzrost. W 2025 roku w życie wejdą natomiast nowe regulacje unijne, związane z gospodarką obiegu zamkniętego. Dla podmiotów z sektora modowego będzie to równoznaczne z koniecznością wprowadzenia odpowiedzialnych praktyk produkcyjnych i zmniejszenia ilości odpadów tekstylnych. Wyższy koszt produkcji przełoży się na ceny dla konsumentów końcowych. Lepsza jakość produkcji jest jednak szansą na przyciągnięcie nowych klientów, którzy odrzucają marki fast fashion.

Ważnym trendem jest dalszy rozwój tzw. hybrydowych zakupów, czyli połączenia kanału online z wysokiej jakości sklepami stacjonarnymi. Detaliści koncentrują się na poprawie doświadczeń konsumentów i tworzeniu bardziej angażujących procesów zakupowych, korzystając m.in. z rzeczywistości rozszerzonej czy systemów samoobsługowych. Na znaczeniu zyskuje również personalizacja – zarówno samych doświadczeń zakupowych, jak i przekazów promocyjnych. Pracodawcy poszukują zatem m.in. **analityków oraz specjalistów ds. omnichannel, e-commerce i doświadczeń klientów**.

W 2024 roku sektor retail odnotował podwyżki na poziomie 10 proc. Wyższych wzrostów płac doświadczyli pracownicy sklepów, co było spowodowane podwyżkami płacy minimalnej. Specjaliści i menedżerowie otrzymywali podwyżki rzędu 5-15 proc. Na wzrosty rzędu 15-20 proc. mogli liczyć kandydaci na najwyższe stanowiska menedżerskie, np. Retail Managerowie, oraz analitycy danych, specjaliści ds. Customer Experience i CRM.

## HOTELARSTWO

W roku 2025 branża hospitality wciąż będzie mierzyć się z koniecznością adaptacji do nowych realiów rynkowych. Aktualne pozostaną również wyzwania związane z rosnącymi kosztami prowadzenia działalności i niedoborem wykwalifikowanych pracowników. Szansę na rozwój mogą z kolei zapewnić nowe technologie, a także elastyczne podejście do nowych trendów w turystyce i zmieniających się oczekiwań klientów.

Jednym z największych wyzwań w hotelarstwie jest znalezienie równowagi pomiędzy koniecznością zabezpieczenia swoich potrzeb kompetencyjnych, sezonowością pracy oraz zachowaniem rentowności. Częściowym rozwiązaniem tego problemu są nowe technologie, m.in. systemy zarządzania rezerwacjami i automatyzacja procesów. Z drugiej strony w tej branży – jak w żadnej innej – liczy się przede wszystkim profesjonalna i serdeczna obsługa. Kluczem do zadowolenia klientów pozostaje zatem dobrze przeszkolona i profesjonalna kadra.

Największym wyzwaniem dla hoteli jest zatem pozyskiwanie i zatrzymywanie cennych pracowników. Aby skuteczniej odpowiadać na swoje potrzeby kompetencyjne, pracodawcy inwestują w szkolenia i rozwój kadr. W sytuacji bardzo dużej konkurencji na rynku oraz złożoności wymagań klientów, poszukiwani są w szczególności eksperci bezpośrednio odpowiedzialni za prowadzenie i rozwój biznesu – **dyrektorzy hotelu, dyrektorzy operacyjni oraz menedżerowie sprzedaży**.

Aby budować przewagę konkurencyjną hotele wprowadzają nowości do swoich ofert, koncentrują się na jakości świadczonych usług, wprowadzają elastyczne ceny i promocje. Z roku na rok obserwujemy ponadto coraz większe zainteresowanie ochroną środowiska, ekologią oraz zrównoważonym rozwojem. W celu przyciągnięcia nowych gości hotele coraz częściej inwestują w programy CSR i rozwiązania ekologiczne, takie jak lokalna, zdrowa żywność czy odnawialne źródła energii.

Wynagrodzenia w branży hotelarskiej znacząco różnią się w zależności od regionu oraz rodzaju obiektu. Jednak bez względu na powyższe, hotele pomimo trudności starają się zachować konkurencyjność na rynku pracy. W roku 2024 przełożyło się to na nieznaczny wzrost wynagrodzeń w branży. Na podwyżki rzędu 10-15 proc. mogli z kolei liczyć m.in. menedżerowie sprzedaży oraz dyrektorzy zarządzający hotelami.

# SPRZEDAŻ I MARKETING TRENDY

## SPRZEDAŻ W BRANŻY BUDOWLANEJ

W roku 2024 branża budowlana wykazywała oznaki stabilizacji, natomiast firmy wciąż z dużą ostrożnością decydowały się na rekrutację. Prognozy na ten rok przewidują ożywienie rynku budowlanego i wzrost sprzedaży produktów oraz usług. Sytuacja będzie sprzyjać rozwojowi nowych produktów budowlanych i technologii produkcji, a także – inwestycjom w siły sprzedaży.

W 2025 prognozuje się poprawę sytuacji gospodarczej i wzrost inwestycji w sektorze budowlanym, napędzany przez rozwój budownictwa ekologicznego i rosnące zapotrzebowanie na mieszkania. Będzie to miało pozytywny wpływ na sprzedaż w branży budowlanej. Poszukiwani będą **specjaliści ds. sprzedaży z dużą wiedzą techniczną i produktową** oraz dobrą znajomością rynku inwestycyjnego. Wśród wymagań pracodawców standardowo pojawia się znajomość języka angielskiego, a czasem również innych języków obcych.

Mocno rozwijają się działy sprzedaży eksportowej. Firmy starają się poszerzyć swoje działania na rynki zagraniczne, szczególnie gdy spadła sprzedaż na rynku krajowym. W kolejnych latach można spodziewać się rosnącego znaczenia eksportu dla branży stolarki budowlanej.

Wraz z ożywieniem w segmencie mieszkaniowym rynku deweloperskiego stopniowo rośnie popyt na urządzenia instalacyjno-grzewcze, głównie zaawansowane i wydajne rozwiązania instalacyjne oraz efektywne energetycznie urządzenia. Firmy potrzebują **przedstawicieli handlowych z dużą wiedzą inżynierską**, którzy są na bieżąco ze zmianami na rynku i potrafią skutecznie doradzić klientom najlepsze rozwiązania.

## SPRZEDAŻ W PRZEMYSŁE

W tym roku sektor przemysłowy może odnotować wzrost dzięki rosnącemu zapotrzebowaniu na innowacyjne, zautomatyzowane i ekologiczne rozwiązania. Coraz większe znaczenie ESG tworzy nowe możliwości dla firm, ale stawia przed nimi również wyzwania, również te związane z pozyskiwaniem ekspertów do swoich sił sprzedaży. Niedobór odpowiednich kandydatów oraz ich wysokie oczekiwania finansowe sprawiają, że zatrudnienie doświadczonego i skutecznego specjalisty niejednokrotnie przysparza problemów.

W minionym roku branże przemysłowa i techniczna zwiększyły rekrutację **specjalistów ds. sprzedaży technicznej, inżynierów sprzedaży i ekspertów ESG**, oferując im wyższe wynagrodzenia i ciekawe możliwości rozwoju. Należy oczekiwać, że w roku 2025 nacisk na te obszary wymusi jeszcze większe zapotrzebowanie na **specjalistów sprzedaży i marketingu z dogłębną wiedzą na temat nowych technologii stosowanych w przemyśle**.

Jednocześnie sprzedaż techniczna w branży przemysłowej coraz silniej bazuje na zaawansowanej analityce danych i rozwiązaniach sztucznej inteligencji, które umożliwiają tworzenie bardziej spersonalizowanych i efektywnych produktów oraz usług. Pracodawcy coraz częściej poszukują zatem **analityków danych**, specjalizujących się w marketingu technologii.

W minionym roku obszar sprzedaży w branżach technicznych doświadczył niewielkiego wzrostu wynagrodzeń, na poziomie ok. 5 proc. Na podwyżki rzędu 10-15 proc. mogli liczyć m.in. analitycy sprzedaży, inżynierowie sprzedaży w branży przemysłowej oraz przedstawiciele handlowi z zaawansowaną wiedzą produktową. W roku 2025 należy oczekiwać dalszego, lecz wolniejszego wzrostu wynagrodzeń.

## Wyniki badania dla branży marketingowo-sprzedażowej

76%

firm planuje rekrutować

61%

firm spodziewa się trudności w rekrutacji

55%

specjalistów rozważa zmianę pracy w 2025

49%

specjalistów spodziewa się podwyżki w 2025

# SPRZEDAŻ I MARKETING

## TRENDY



Ewa Wiśniewska  
Business Manager



W roku 2025 firmy z branży FMCG i handlu detalicznego będą musiały odpowiedzieć na wysokie oczekiwania konsumentów oraz ich rosnące zainteresowanie cyfrowymi rozwiązaniami w doświadczeniach zakupowych. Kluczową rolę odegrają kompetencje związane z nowymi technologiami, AI oraz realizacją strategii komunikacyjnych omnichannel.



Branża budowlana przechodzi transformację związaną ze zrównoważonym rozwojem i ekologicznymi innowacjami. Trendy wskazują na wzrost popularności nowoczesnych technologii i materiałów budowlanych, które są ekologiczne i efektywne energetycznie. Do swoich działów sprzedażowych firmy będą zatem poszukiwać kandydatów z wiedzą specjalistyczną w tym zakresie.



Katarzyna Horzela  
Business Manager



Alicja Warchał  
Associate Business Manager



Aby sprostać nadchodzącym wyzwaniom, firmy przemysłowe inwestują w nowe technologie i zrównoważony rozwój, co wpływa na potrzeby kompetencyjne w obszarze sprzedaży. Pracodawcy poszukują specjalistów i inżynierów ds. sprzedaży, którzy znają aktualny krajobraz technologiczny w przemyśle, doskonale rozumieją wyzwania związane z ESG stojące przed zakładami produkcyjnymi oraz potrafią skutecznie wykorzystać tę wiedzę w swoich działaniach.

# MARKETING I KOMUNIKACJA

## WYNAGRODZENIA

### STANOWISKO

	Min*	Opt**	Max*
Marketing Director	20 000	26 000	40 000
Group Brand Manager/ Category Marketing Manager	18 000	20 000	25 000
Marketing Manager	16 000	20 000	28 000
Trade Marketing Manager	15 000	18 000	21 000
Brand Manager	14 000	17 000	19 000
PR Manager	13 000	16 000	19 000
Product Manager	12 000	15 000	18 000
Marketing Coordinator	13 000	15 000	17 000
Trade Marketing Coordinator	13 000	15 000	17 000
Marketing Communications Coordinator	12 000	16 000	18 000
Marketing Specialist	8 500	10 500	13 000
PR Specialist	8 500	9 500	13 000

\* Miesięczne wynagrodzenie PLN brutto na danym stanowisku (pełen etat)

\*\* Najczęściej oferowane wynagrodzenie na danym stanowisku

Dane do raportu płacowego zostały uzyskane na podstawie rekrutacji przeprowadzonych przez Hays Poland w 2024 r.



# E-COMMERCE I DIGITAL MARKETING

## WYNAGRODZENIA

### STANOWISKO

	Min*	Opt**	Max*
Head of e-Commerce/ VP	29 000	36 000	50 000
Head of Digital Marketing/ VP	28 000	35 000	46 000
Digital Marketing Director	25 000	29 000	35 000
Digital Marketing Manager	18 000	22 000	26 000
Digital Activation Manager	15 000	17 500	19 000
Affiliate Marketing Manager	9 000	13 000	16 000
Digital Customer Experience Manager	18 000	22 000	25 000
Customer Experience (CX) Lead	14 000	15 000	17 000
Marketing Automation Specialist	11 500	13 000	15 000
Digital Brand Manager	15 000	17 000	19 000
Digital Marketing Specialist	9 500	12 000	14 000
e-Commerce Director	23 000	33 000	45 000
e-Commerce Manager	18 000	22 000	25 000
e-Commerce Key Account Manager	12 000	17 000	19 000
e-Commerce Specialist	11 000	13 000	14 000
Omnichannel Marketing Manager	18 000	20 000	23 000
Social Media Manager	14 000	16 000	18 000
Social Media Specialist	9 000	10 500	12 000

### STANOWISKO

	Min*	Opt**	Max*
Content Manager	12 000	14 500	16 000
Content Specialist	9 000	10 500	12 000
Copywriter	7 000	8 000	10 000
Performance Marketing Manager	16 000	18 500	21 000
Performance Marketing Specialist	11 000	13 000	16 000
Dyrektor Kreatywny	23 000	28 000	42 000
Digital Account Director	21 000	26 000	30 000
Digital Account Manager	18 000	22 000	25 000
Traffic Manager	10 000	15 000	18 000
Web Analyst	11 000	14 000	17 000
CRM Manager	15 000	19 000	24 000
CRM Specialist	11 000	13 000	16 000
SEO/ SEM Specialist	10 000	12 000	14 000
UX/ UI Designer	9 000	12 000	15 000
Graphic Designer	9 000	10 000	12 000
Sustainable/ Green Marketing Manager	12 000	14 000	17 000
Sustainable/ Green Marketing Specialist	9 000	11 000	13 000

\* Miesięczne wynagrodzenie PLN brutto na danym stanowisku (pełen etat)

\*\* Najczęściej oferowane wynagrodzenie na danym stanowisku

Dane do raportu płacowego zostały uzyskane na podstawie rekrutacji przeprowadzonych przez Hays Poland w 2024 r.

# SPRZEDAŻ W FMCG I USŁUGACH B2B

## WYNAGRODZENIA

### SPRZEDAŻ – FMCG

	Min*	Opt**	Max*
General Manager	35 000	50 000	65 000
Chief Commercial Officer	32 000	45 000	55 000
Dyrektor Sprzedaży	25 000	36 000	45 000
Sales Director Modern Trade	25 000	35 000	40 000
Sales Director Traditional Trade	23 000	30 000	38 000
Field Force Manager	18 000	25 000	30 000
Dyrektor ds. Eksportu	20 000	30 000	45 000
Krajowy Kierownik ds. Sprzedaży w Detalu Nowoczesnym	20 000	28 000	33 000
Regionalny Dyrektor Sprzedaży	18 000	21 500	26 000
Kierownik ds. Eksportu	15 000	18 000	22 000
Kierownik ds. Kluczowych Klientów	14 000	18 000	22 000
Regionalny Kierownik Sprzedaży	15 000	18 000	20 000
Przedstawiciel Handlowy	8 000	10 000	12 500

### WSPARCIE SPRZEDAŻY – FMCG

	Min*	Opt**	Max*
Channel Manager	16 000	20 000	25 000
Category Manager	12 000	19 000	22 000
Analitik Sprzedaży	15 000	16 000	20 000

### WSPARCIE SPRZEDAŻY – USŁUGI B2B

	Min*	Opt**	Max*
International Business Development Manager	18 000	25 000	30 000
Business Development Manager	15 000	18 000	25 000
Specjalista ds. Sprzedaży	8 000	10 000	11 000
Specjalista ds. Obsługi Klienta	8 000	10 500	13 000

\* Miesięczne wynagrodzenie PLN brutto na danym stanowisku (pełen etat)

\*\* Najczęściej oferowane wynagrodzenie na danym stanowisku

Dane do raportu płacowego zostały uzyskane na podstawie rekrutacji przeprowadzonych przez Hays Poland w 2024 r.

# HANDEL DETALICZNY I HOTELARSTWO

## WYNAGRODZENIA

### HANDEL DETALICZNY

	Min*	Opt**	Max*
Sales Director	25 000	35 000	45 000
Head of Retail/ Retail Manager	20 000	30 000	35 000
Business Development Manager	18 000	25 000	28 000
Regional Sales Manager	12 000	18 000	20 000
Store Director (hipermarkety)	14 000	20 000	25 000
Kierownik Sklepu (branża odzieżowa)	7 500	9 000	11 000
Zastępca Kierownika Sklepu (branża odzieżowa)	7 000	8 000	9 000
Doradca Klienta (branża odzieżowa)	5 000	5 500	7 000
Planning & Stock Allocation Manager	12 000	17 000	19 000
Visual Merchandising Manager	9 000	15 000	18 000
Visual Merchandising Specialist	8 000	10 000	12 000
Merchandise Manager	16 000	22 000	25 000
Brand/ Product Manager	14 000	18 000	25 000
Omnichannel Manager	20 000	28 000	32 000

### HOTELARSTWO

	Min*	Opt**	Max*
Dyrektor Hotelu/ Dyrektor Generalny	20 000	30 000	45 000
Sales & Marketing Director	20 000	25 000	30 000
Regional Sales Manager	12 000	16 000	18 000
Sales Manager	12 000	15 000	18 000
Commercial Manager	18 000	22 000	25 000
Revenue Manager	10 000	12 000	15 000
Front Office Manager	8 500	10 000	15 000
Room Division Manager	8 500	14 000	15 000
Food & Beverage Manager	9 000	15 000	18 000
Reservation Manager	8 000	10 000	12 000

\* Miesięczne wynagrodzenie PLN brutto na danym stanowisku (pełen etat)

\*\* Najczęściej oferowane wynagrodzenie na danym stanowisku

Dane do raportu płacowego zostały uzyskane na podstawie rekrutacji przeprowadzonych przez Hays Poland w 2024 r.

# SPRZEDAŻ W BRANŻY TECHNICZNEJ

## WYNAGRODZENIA

### BRANŻA BUDOWLANA

	Min*	Opt**	Max*
Dyrektor Zarządzający	32 000	40 000	49 000
Dyrektor Sprzedaży	22 000	28 000	36 000
Regionalny Kierownik Sprzedaży (z zespołem)	17 000	20 000	23 500
Business Development Manager	15 000	19 000	22 500
Kierownik ds. Kluczowych Klientów	12 500	15 000	18 000
Junior Key Account Manager	10 500	12 500	15 000
Doradca ds. Specyfikacji	13 000	15 000	19 000
Inżynier Sprzedaży	12 000	15 000	18 000
Doradca Techniczno-Handlowy	9 000	11 000	13 000
Przedstawiciel Handlowy	8 000	10 000	11 000
Product Manager	14 000	17 000	20 000
Inżynier ds. Szkoleń	10 000	13 000	16 000
Analitik Sprzedaży	10 500	14 000	17 000

### PRZEMYSŁ

	Min*	Opt**	Max*
Dyrektor Zarządzający	33 000	42 000	51 000
Dyrektor Sprzedaży	25 000	32 000	38 000
Regionalny Kierownik Sprzedaży (z zespołem)	19 000	22 000	25 000
Business Development Manager	16 000	20 000	22 000
Kierownik ds. Kluczowych Klientów	13 500	16 000	19 000
Inżynier Sprzedaży	12 000	16 000	19 000
Inżynier Sprzedaży ds. Usług Serwisowych	11 000	15 000	18 000
Kierownik Sprzedaży Wewnętrznej/ Stacjonarnej	12 000	14 500	17 000
Specjalista ds. Sprzedaży Wewnętrznej/ Stacjonarnej	8 000	9 000	11 000
Specjalista ds. Technicznego Wsparcia Sprzedaży	11 000	14 000	16 500
Przedstawiciel Handlowy	8 500	10 500	11 500
Product Manager	14 000	18 000	20 000

### MOTORYZACJA

	Min*	Opt**	Max*
Dyrektor Zarządzający	30 000	40 000	50 000
Dyrektor Sprzedaży	22 000	30 000	38 000
Kierownik ds. Sprzedaży Flotowej	18 000	21 000	25 000
Kierownik ds. Sprzedaży Samochodów Używanych	18 000	19 500	22 000
Specjalista ds. Sprzedaży Flotowej	9 000	11 000	14 500
Regionalny Kierownik Sprzedaży (sieć dealerska)	14 500	17 000	20 000
Dyrektor ds. Aftersales	25 000	28 000	30 000
Regionalny Kierownik ds. Aftersales (z zespołem)	13 000	16 500	20 000
Doradca Klienta	8 000	12 000	13 000
Doradca ds. Części Zamiennej/ Doradca Serwisowy	9 000	11 000	13 500
Product Manager	17 000	21 500	25 000
Product Specialist	12 000	16 000	18 000
Analitik Sprzedaży	12 000	16 000	18 000

\* Miesięczne wynagrodzenie PLN brutto na danym stanowisku (pełen etat)

\*\* Najczęściej oferowane wynagrodzenie na danym stanowisku

Dane do raportu płacowego zostały uzyskane na podstawie rekrutacji przeprowadzonych przez Hays Poland w 2024 r.



# FARMACJA, BADANIA KLINICZNE I SPRZĘT MEDYCZNY TRENDY

Sytuacja na rynku pracy w obszarze life sciences jest stabilna, a na rok 2025 prognozowane jest umiarkowane ożywienie rekrutacyjne. Będzie miało ono jednak dość selektywny charakter. Firmy farmaceutyczne oraz sektor sprzętu medycznego będą poszukiwać pracowników, lecz głównie na stanowiska wymagające wysoce specjalistycznych i unikatowych kwalifikacji. Dla pracowników oznacza to dobre perspektywy rozwoju, natomiast dla organizacji – trudniejsze procesy rekrutacyjne.

## Trendy

W związku z wdrożeniem systemu CTIS pojawiają się opóźnienia wynikające z konieczności dostosowania badań klinicznych do jego wymogów. „Kolejki” związane z potrzebą spełnienia dodatkowych wymagań administracyjnych oraz wprowadzenia nowych procedur, w minionym roku wpłynęły nie tylko na

wydłużenie czasu rejestracji badań, ale również liczbę rekrutacji w tym obszarze. W konsekwencji, w branży badań klinicznych wzrosła liczba osób pracujących projektowo i freelancerów, którzy aktywnie poszukują propozycji zawodowych.

Firmom farmaceutycznym i tym związanym z opieką medyczną silnie doskwiera niedobór kadr – lekarzy i pielęgniarzy. W sektorze publicznym coraz częściej generuje to realne problemy związane z utrzymaniem ciągłości realizacji świadczeń, natomiast w sektorze prywatnym winduje oczekiwania finansowe kandydatów, na które placówki niejednokrotnie muszą przystać.

Z kolei firmy działające w sektorze sprzętu medycznego w swoich strategiach stawiają na efektywność i optymalizację czasu pracy zatrudnionych. Przykładowo, przedstawiciele handlowi przez pierwsze dwa lata koncentrują się na kontakcie bezpośrednim i budowaniu relacji, aby później opierać swoje działania głównie na komunikacji online. Podobny trend dotyczy serwisantów, którzy gdy tylko jest to możliwe, coraz częściej korzystają z rozwiązań VR.

Nie sposób pominąć trendu związanego z rozwojem sztucznej inteligencji, która coraz śmielej wkracza do współczesnej medycyny. Chociaż znajomość tych technologii wciąż nie jest kluczowa dla pracodawców, to coraz częściej jest traktowana jako silny atut kandydata.

## Wzrost wynagrodzeń

+5%

## Poszukiwane stanowiska

- Medical Science Liaison
- Przedstawiciel Medyczny
- Clinical Data Analyst
- e-Commerce Manager
- Bioinformatyk



# FARMACJA, BADANIA KLINICZNE I SPRZĘT MEDYCZNY TRENDY

## Poszukiwane kompetencje

Na polski rynek wkraczają mniejsze, międzynarodowe organizacje, które specjalizują się w wąskich dziedzinach, takich jak onkologia i choroby rzadkie. Trend ten przekłada się na zapotrzebowanie na doświadczonych kandydatów na stanowiska typu **Key Account Manager** oraz **Medical Science Liaison**.

Postęp technologiczny i digitalizacja rynku medycznego tworzą w firmach nowe potrzeby kompetencyjne. W związku z tym, na polskim rynku pojawia się coraz więcej ofert pracy m.in. dla **bioinformatyków** czy osób pełniących rolę **Medical Codera**. Transformacja technologiczna branży life sciences to również rosnąca rola danych. Dużą popularnością cieszą się zatem **analitycy danych**, którzy wspierają procesy decyzyjne zarówno w zakresie badań klinicznych, jak i strategii marketingowych.

Nowością w obszarze sprzętu medycznego jest stanowisko **przedstawiciela handlowego ds. usług serwisowych**. Pracodawcy coraz częściej poszukują kandydatów z doświadczeniem w sprzedaży dla branży medycznej i laboratoryjnej, których rolą będzie zaopatrywanie klientów w kompleksowe rozwiązania serwisowe.

Ponadto rynek odnotowuje wysokie zapotrzebowanie na **techników farmaceutycznych i kierowników aptek**. Obsadzenie tych stanowisk przysparza pracodawcom wielu wyzwań, m.in. z uwagi na wysoką konkurencję i ogólny niedobór pracowników, który pogłębia malejąca popularność pracy w zawodzie.

## Wynagrodzenia

W roku 2024 sektor farmaceutyczny doświadczył podwyżek oscylujących wokół poziomu 10 proc. Wzrost płac dotyczył w szczególności pracowników działów sprzedaży i medycznych, zarówno na szczeblu specjalistycznym, jak i menedżerskim. W tym obszarze specjalistycznym podwyżki najczęściej wynosiły 10-15 proc., chociaż w przypadku strategicznych ról zarządczych czasem sięgały nawet poziomu 25 proc. Z kolei w obszarze badań klinicznych i sprzętu medycznego miała miejsce stabilizacja płac, z niewielkimi i raczej indywidualnie przyznawanymi podwyżkami.

## Wyniki badania dla branży life sciences

76%

firm planuje rekrutować

42%

firm spodziewa się trudności w rekrutacji

57%

specjalistów rozważa zmianę pracy w 2025

66%

specjalistów spodziewa się podwyżki w 2025

# FARMACJA, BADANIA KLINICZNE I SPRZĘT MEDYCZNY TRENDY



Mariusz Popin  
Executive Manager



W roku 2025 w branży farmaceutycznej wyraźnie zarysują się dwa trendy. Jeden z nich dotyczy rynku leków RX i szpitalnych, a konkretnie rozwoju medycyny personalizowanej, pozwalającej dobrać leczenie do indywidualnych potrzeb pacjentów. W kontekście leków OTC i wyrobów medycznych należy z kolei oczekiwać dalszego wzrostu roli e-commerce w decyzjach zakupowych pacjentów.



Inwestycje w badania i rozwój nowych leków oraz terapii stanowią szansę dla branży farmaceutycznej. Polska dysponuje wysoko wykwalifikowaną kadrą naukową, a inwestowanie w innowacje może zapewnić firmom farmaceutycznym przewagę konkurencyjną na rynku.



Aleksandra Figielska  
Business Manager



Iwona Szulc  
Business Manager



W obszarze sprzętu medycznego na znaczeniu wciąż zyskuje sztuczna inteligencja. Idzie to w parze z ogólnym postępem technologicznym w medycynie – szybszym przepływem danych, telemedycyną, nowymi technikami chirurgicznymi. Celem jest przyspieszenie i poprawa jakości leczenia, z uwzględnieniem komfortu pacjenta. To wielka szansa, ale też wyzwanie, szczególnie dla placówek niechętnie wdrażających innowacje.

# FARMACJA I BADANIA KLINICZNE

## WYNAGRODZENIA

FARMACJA	Min*	Opt**	Max*
Commercial Director	30 000	36 000	50 000
Business Unit Manager	28 000	40 000	50 000
Marketing Manager	23 000	27 000	35 000
Multichannel & Digital Manager	19 000	25 000	35 000
e-Commerce Manager	15 000	17 000	20 000
Product Manager Hospital	19 000	23 000	30 000
Product Manager RX	17 000	19 000	25 000
Product/ Brand Manager OTC	15 000	20 000	25 000
Junior Product/ Brand Manager	11 000	12 000	14 000
Specjalista ds. Marketingu	7 000	9 000	11 000
Krajowy Kierownik Sprzedaży	18 000	20 000	27 000
Regionalny Kierownik Sprzedaży	14 000	18 000	20 000
Key Account Manager (kanał szpitalny)	15 000	18 000	22 000
Key Account Manager (kanał apteczny)	13 000	15 000	19 000
Przedstawiciel Medyczny	7 500	8 000	9 000
Przedstawiciel Farmaceutyczny	6 500	7 000	8 500
Medical Director	30 000	35 000	47 000
R&D Director	24 000	33 000	45 000
Medical Advisor	19 000	22 000	30 000
Medical Science Liaison	16 500	19 000	23 500
Market Access Manager	25 000	30 000	35 000
Dyrektor ds. Jakości	18 000	25 000	30 000
Kierownik Działu Kontroli Jakości	17 000	18 500	21 000
Kierownik Działu Zapewnienia Jakości	15 000	17 500	22 000
Osoba Wykwalifikowana	13 000	15 000	19 000
Regulatory Affairs Manager	17 000	19 000	24 000
Regulatory Affairs Specialist	9 000	10 500	13 000
Pharmacovigilance Manager	17 000	18 000	21 000
Pharmacovigilance Specialist	9 000	10 000	12 000
Medical Customer Service (z językami obcymi)	8 000	9 000	12 000

BADANIA KLINICZNE	Min*	Opt**	Max*
Clinical Research Director/ Director of Clinical Trials	27 000	33 500	50 000
Clinical Operations Director	38 000	43 000	50 000
Associate Director of Clinical Operations	25 000	32 000	38 000
Clinical Operations Manager	20 000	26 000	32 000
Clinical Project Manager	18 000	25 000	32 000
Clinical Data Manager	17 000	20 000	25 000
Clinical Trial Manager	22 000	25 000	30 000
Senior Clinical Research Associate	18 000	21 000	28 000
Clinical Research Associate	14 000	17 000	19 000
Clinical Trial Assistant	6 500	9 000	10 000
Clinical Research Coordinator	9 000	10 000	12 000
Clinical Medical Writer	12 000	18 000	24 000
Clinical Data Analyst	13 000	16 500	18 000

\* Miesięczne wynagrodzenie PLN brutto na danym stanowisku (pełen etat)

\*\* Najczęściej oferowane wynagrodzenie na danym stanowisku

Dane do raportu płacowego zostały uzyskane na podstawie rekrutacji przeprowadzonych przez Hays Poland w 2024 r.

# SPRZĘT MEDYCZNY

## WYNAGRODZENIA

### STANOWISKO

	Min*	Opt**	Max*
Dyrektor Zarządzający	25 000	30 000	40 000
Kierownik Sprzedaży	17 000	20 000	35 000
Kierownik ds. Rozwoju Biznesu	12 000	15 000	18 000
Kierownik Produktu	12 000	15 000	18 000
Regulatory Affairs Manager	15 000	17 000	20 000
Regulatory Affairs Specialist	9 000	11 000	12 000
Menedżer Serwisu	17 000	20 000	25 000
Inżynier Serwisu (5+ lat doświadczenia)	10 000	13 000	15 000
Inżynier Serwisu (2-5 lat doświadczenia)	8 000	9 000	10 000
Specjalista Aplikacyjny	11 000	13 000	15 000
Przedstawiciel Handlowy (5+ lat doświadczenia)***	12 000	13 000	14 000
Przedstawiciel Handlowy (2-5 lat doświadczenia)***	10 000	12 000	13 000
Inside Sales Representative (z językami obcymi)****	9 000	10 000	12 000
Inside Sales Representative****	8 000	9 000	10 000
Analitik Biznesowy	7 000	11 000	16 000
Specjalista ds. Marketingu	8 000	10 000	12 000
Bioinformatyk	13 000	15 000	19 000
Key Account Manager	13 000	15 000	16 000

\* Miesięczne wynagrodzenie PLN brutto na danym stanowisku (pełen etat)

\*\* Najczęściej oferowane wynagrodzenie na danym stanowisku

\*\*\* Wynagrodzenie uzależnione od rodzaju sprzętu

\*\*\*\* Stanowisko wymagające doświadczenia w sprzedaży

Dane do raportu płacowego zostały uzyskane na podstawie rekrutacji przeprowadzonych przez Hays Poland w 2024 r.



# PROGNOZY NA ROK 2025

## IT I TELEKOMUNIKACJA



Łatwo przyzwyczaić się do dobrego, a branża IT przez kilka ostatnich lat miała się tak dobrze, jak żadna inna. Właśnie dlatego bardziej zachowawcze podejście firm do inwestycji w kompetencje IT i doniesienia o zwolnieniach odbijają się na rynku tak szerokim echem. W Polsce absolutnie nie możemy mówić o kryzysie sektora technologicznego, natomiast z całą pewnością miniony rok był dla tej branży rewolucyjny, co nie umknęło uwadze ani firm IT, ani kandydatów.

Pracownicy sektora technologicznego, przyzwyczajeni do mnogości ofert pracy, silnej pozycji negocjacyjnej oraz szybkiego wzrostu wynagrodzeń, w minionym roku zaczęli odczuwać zmiany na rynku pracy. Proces poszukiwania zatrudnienia stał się dłuższy, pracodawcy bardziej odporni na presję płacową, a informacje o redukcjach zatrudnienia – wcześniej marginalne i niebudzące obaw – przełożyły się na ogólny spadek nastrojów wśród kandydatów. Taka narracja pomija jednak fakt, że o ile obecny czas jest trudniejszy dla niektórych grup zawodowych, to dla innych jest bardzo sprzyjający. Ekspersi w dziedzinie danych, systemów ERP czy bezpieczeństwa IT dzisiaj cieszą się na rynku pozycją silniejszą niż kiedykolwiek wcześniej.

Ewolucja sektora technologicznego zarówno dla firm, jak i specjalistów jest szansą na podążanie za trendami, podnoszenie kwalifikacji oraz inwestycje w szkolenia – nie tylko te stricte techniczne. Profesje IT ewoluują, a organizacje coraz częściej stawiają

na hybrydy kompetencji z różnych dziedzin. Coraz częściej oprócz biegłości technicznej oczekują od kandydatów umiejętności szybkiej adaptacji do zmian w obszarze technologii lub realizowanego projektu. Elastyczność, chęć nauki i umiejętność technologicznego reskillingu tworzą zestaw cech, który pomaga specjalistom wyróżnić się na dzisiejszym rynku pracy.

Łączenie wysokiej klasy kompetencji z pro-biznesowym i zwinnym podejściem jest również wyróżnikiem polskiego sektora IT na świecie. Dzisiaj inwestorów przyciąga do Polski przede wszystkim skuteczność i dojrzałość tutejszych ekspertów, a realizowane inwestycje to coraz częściej projekty strategiczne, wymagające eksperckich zdolności. To bardzo dobry prognostyk na przyszłość.

Wyzwaniem dla polskiej branży technologicznej będzie natomiast zachowanie konkurencyjności finansowej. Pomimo roku pełnego wyzwań, branża IT nadal cechuje się bowiem wysokimi średnimi zarobkami, a różnice płacowe pomiędzy Polską a krajami takimi jak Hiszpania, Portugalia czy Włochy stają się minimalne. Mimo że nadal daleko nam do stawek oferowanych kandydatom w USA, to w Europie konkurujemy z krajami, w których lokowanie procesów IT może być bardziej opłacalne, zarówno pod kątem finansowym, jak i administracyjnym. Kartą przetargową Polski pozostaje natomiast wysoka jakość dostarczanych usług oraz duża populacja pracowników IT.

**Alicja Malok**  
Senior Director



# IT I TELEKOMUNIKACJA

## TRENDY

Sektor technologiczny ewoluował. Po kilku latach wzrostów i wysokiej aktywności rekrutacyjnej, w 2024 rynek doświadczył spowolnienia, którego skutki szczególnie odczuli kandydaci z mniejszym doświadczeniem. Jednak pomimo dominującej, pesymistycznej narracji, sektor IT w Polsce wciąż ma się dobrze. Postępująca cyfryzacja i konieczność zapewnienia bezpieczeństwa IT nadal stwarzają możliwości rozwoju, a szeroki dostęp do wykwalifikowanych pracowników będzie przyciągał nowych inwestorów.

### Trendy

Minione miesiące przyniosły wyraźną zmianę aktywności rekrutacyjnej firm, które w porównaniu z poprzednimi latami bardzo zachowawczo podchodziły do kwestii pozyskiwania nowych pracowników. Niektóre organizacje, mając na uwadze rentowność i skalowalność biznesu, podejmowały również decyzje o redukcjach lub reorganizacjach swoich struktur.

Jeśli firma zdecyduje się na utworzenie wakatów, to obecnie najczęściej poszukuje doświadczonych pracowników, którzy szybko się usamodzielnią. W konsekwencji wyraźnie zmalało rynkowe zapotrzebowanie na kandydatów z krótkim stażem (juniorów) oraz tych, którzy dopiero wchodzą na rynek pracy (entry-level). Ponadto organizacje bardzo precyzyjnie formułują swoje oczekiwania wobec kandydatów, wysoko zawieszając im poprzeczkę, zarówno w kontekście umiejętności technicznych, jak i kompetencji miękkich. W ofertach coraz częściej pojawia się wymóg znajomości rozwiązań z zakresu sztucznej inteligencji.

Rośnie zapotrzebowanie firm na specjalistów w obszarze bezpieczeństwa IT, w tym cyberbezpieczeństwa. Na brak ofert pracy nie mogą narzekać **inżynierowie, specjaliści i architekci cybersecurity**. Kandydaci ze znajomością języka angielskiego zyskują ponadto dostęp do ofert pracy zdalnej u zagranicznych pracodawców, co dodatkowo zaostrza konkurencję o talent. Specjaliści w dziedzinie cyberbezpieczeństwa mają zatem bardzo silną pozycję na rynku.

Wysokie zainteresowanie pracodawców zyskują również **osoby specjalizujące się we wdrażaniu systemów klasy ERP i CRM**, a także systemów typu MES, co wynika z inwestycji w migrację obecnie użytkowanych wersji do chmury. Ponadto nie brakuje ofert dla ekspertów w dziedzinie analizy i maszynowego przetwarzania danych – **Data Engineerów**, a także **specjalistów z obszaru Big Data, Data Science czy Machine Learning**.

Ewolucja dotyczy również podejścia organizacji do pracy z domu. Rok 2024 upłynął w branży IT pod znakiem powrotu do biur. Większość rekrutujących firm jako docelowy model współpracy wskazuje pracę hybrydową, np. w modelu dwa dni w biurze, trzy dni w domu. Pracodawcy zaczęli podkreślać, że poza jakością wykonywanej pracy, ważny jest również aspekt pracy w zespole, dzielenie się wiedzą oraz budowanie przywiązania do organizacji. Powołują się przy tym na argument, że jest to zdecydowanie łatwiejsze do osiągnięcia w bezpośredniej współpracy niż na odległość.

### Wynagrodzenia

W roku 2024 firmy kierowały się dużą ostrożnością w kształtowaniu swojej polityki płacowej, odraczając decyzję o podwyżkach lub podwyższając wynagrodzenia o maksymalnie 5 proc. Wiele zależało m.in. od charakteru działalności firmy czy przyjętego modelu biznesowego. Mniejszy niż dotychczas wzrost zarobków odczuli m.in. programiści, natomiast eksperci w obszarach takich jak bezpieczeństwo, Cloud, Data, ERP czy AI często mogli liczyć na podwyżki rzędu 5-15 proc.

### Wzrost wynagrodzeń

+3%

### Poszukiwane stanowiska

- Cybersecurity Architect
- SAP Consultant
- ABAP Developer
- Data Engineer
- Machine Learning Engineer



# IT I TELEKOMUNIKACJA TRENDY

## PROGRAMOWANIE

W minionym roku firmy zachowały zdecydowanie większą ostrożność w tworzeniu nowych stanowisk w obszarze wytwarzania oprogramowania i testów. Z jednej strony jako powód można wskazać przesylenie rynku, z drugiej natomiast – rosnące wykorzystanie sztucznej inteligencji, która zwiększa wydajność pracy developerów i ogranicza potrzebę zwiększania zatrudnienia.

Chociaż ofert pracy dla programistów jest mniej, to doświadczeni kandydaci, posiadający bogate zaplecze techniczne i aktualną wiedzę z zakresu nowości technologicznych, wciąż mogą liczyć na wiele ciekawych propozycji zawodowych.

Do najbardziej poszukiwanych języków programowania należą obecnie **Python oraz Java**. Trendem jest rozszerzenie odpowiedzialności programistów backendowych o warstwę frontendową. Pracodawcy poszukują w związku z tym osób z doświadczeniem komercyjnym w zakresie **React, JavaScript, Angular lub Vue.JS**. Dodatkowo, od programistów często oczekuje się szerszej wiedzy z zakresu bezpieczeństwa tworzonego rozwiązań.

Firmy oczekują, że tworzone systemy będą elastyczne i skalowalne, co idzie w parze z upowszechnieniem takich narzędzi jak **Docker czy Kubernetes**, których znajomość coraz częściej pojawia się na liście oczekiwań pracodawców. Ponadto rośnie rola technologii AI w procesie wytwarzania oprogramowania. Firmy chętnie poszukują kandydatów, których wiedza programistyczna łączy się ze znajomością rozwiązań chmurowych oraz tematyki bezpieczeństwa wytwarzanych rozwiązań.

## ERP I CRM

Wraz z digitalizacją procesów biznesowych, zapotrzebowanie na ekspertów w dziedzinie systemów ERP i CRM stale rośnie. Organizacje coraz chętniej sięgają po zintegrowane platformy, umożliwiające zarządzanie różnorodnymi zasobami przedsiębiorstwa oraz relacjami z klientami. Eksperci w tej dziedzinie są obecnie jednymi z najlepiej wynagradzanych w branży IT. Zarówno programiści, administratorzy, wdrożeniowcy, jak i konsultanci od procesów integracyjnych mogą liczyć na bardzo atrakcyjne stawki.

W związku z tym, że SAP jest najczęściej wybieranym systemem ERP, stale rośnie zapotrzebowanie na **konsultantów SAP** specjalizujących się w modułach SAP FI, CO, PP, EWM, SD, QM i MM. Wynika to głównie z konieczności przejścia w ciągu najbliższych kilku lat na nowszą wersję systemu S/4HANA, wykorzystującego sztuczną inteligencję i uczenie maszynowe.

Wysokim zainteresowaniem firm przy stosunkowo niskiej dostępności kandydatów na polskim rynku charakteryzuje się stanowisko **SAP Integration Platform Consultant** (SAP PI/PO, SAP CPI), które jest kluczowe do zintegrowania SAP z innymi systemami, np. CRM albo MES. Popyt przewyższający podaż sprawia, że specjaliści w tym zakresie mogą liczyć na bardzo atrakcyjne oferty. Popularne są również stanowiska **konsultantów i developerów SAP Business Intelligence i SAP Business Warehouse**, dotyczące pracy z dwoma kluczowymi komponentami w ekosystemie SAP.

Z kolei wiodącym dostawcą systemów CRM pozostaje Salesforce – bardzo często wybierany przez globalne firmy i integrowany z SAP-em. Przekłada się to na zapotrzebowanie kompetencyjne w firmach. Najbardziej popularnymi rolami są **Salesforce Consultant oraz Salesforce Developer**.

## BEZPIECZEŃSTWO IT

Pomimo rosnącej świadomości firm na temat zagrożeń, wciąż obserwujemy dysproporcje pomiędzy organizacjami dojrzałymi, które zdążyły już zainwestować w bezpieczeństwo IT, oraz tymi najbardziej narażonymi, a jednocześnie zabezpieczonymi najslabiej. Głównym wyzwaniem pozostaje brak rozwiniętych działów cyberbezpieczeństwa. Niejednokrotnie firmy ograniczają się w tym zakresie do sztucznej inteligencji, która z założenia powinna jedynie asystować w procesach związanych z bezpieczeństwem.

Utrzymanie odporności firmy na zagrożenia staje się coraz bardziej złożonym zadaniem, wymagającym znajomości najnowszych technik ataku oraz posiadania odpowiednich kadr. Tymczasem średni czas rekrutacji na stanowiska związane z cyberbezpieczeństwem wynosi około sześciu miesięcy, a wyzwaniem pozostają budżety niedopasowane do oczekiwań kandydatów oraz rotacja spowodowana podkupowaniem wykwalifikowanych specjalistów przez konkurencję.

Rośnie znaczenie roli **CISO** (Chief Information Security Officer), odpowiedzialnej za tworzenie strategii bezpieczeństwa cyfrowego firmy. CISO zarządza ryzykiem związanym z IT i jest odpowiedzialny za ochronę informacji, pracowników i zasobów firmy przed cyberatakami w skali całego przedsiębiorstwa. Szacuje się, że w nadchodzącym roku coraz częściej będą zasiadać w zarządach firm.

Największe zapotrzebowanie rynkowe dotyczy stanowisk takich jak np. **Security Engineer, Security System Administrator, IT Audytor, IT Risk Manager, Cybersecurity SOC Inżynier oraz IT Security Architect**. Wiele ofert trafia również do **specjalistów ds. bezpieczeństwa w chmurze**, którzy odpowiadają za zabezpieczenie danych przechowywanych przez aplikacje, użytkowników końcowych oraz systemy znajdujące się w środowiskach chmurowych.





# IT I TELEKOMUNIKACJA

## TRENDY

### DANE, UCZENIE MASZYNOWE I SZTUCZNA INTELIGENCJA

Dane odgrywają kluczową rolę w transformacji cyfrowej, w rosnącym stopniu kształtując nasze codzienne życie i gospodarkę. Stanowią również filar rozwoju uczenia maszynowego i sztucznej inteligencji, uważanej za technologię, która zaczęła już rewolucjonizować biznes. Postęp technologiczny związany z cyfryzacją danych, uczeniem maszynowym oraz AI stworzył na rynku pracy zapotrzebowanie na specjalistów w tych dziedzinach.

Wraz ze wzrostem zasobów danych, które są wykorzystywane do podejmowania strategicznych decyzji biznesowych, rośnie zapotrzebowanie na specjalistów takich jak **Data Analyst**, **Data Scientist** oraz **Data Engineer**, którzy wspólnie odpowiadają za analizę danych, tworzenie infrastruktury do ich przetwarzania oraz dostarczanie wniosków, bazujących na technikach statystycznych. Pracodawcy wykazują również popyt na rolę **Data Governance Managera**, a więc osoby odpowiedzialnej za ustanawianie zasad dotyczących zarządzania danymi w organizacji.

Rosnąca skala inwestycji firm w technologie AI przekłada się na wzrost zainteresowania osób wykonujących profesję **Machine Learning Engineer**, których rolą jest tworzenie modeli uczenia maszynowego. Podobne obserwacje dotyczą roli **Computer Vision Engineer**, a więc inżynierów związanych z tzw. widzeniem komputerowym, odpowiedzialnych za tworzenie systemów umożliwiających komputerom przetwarzanie i interpretację danych wizualnych. Zapotrzebowanie na ekspertów w tych dziedzinach jest największe w branżach life sciences, motoryzacyjnej i produkcyjnej.

Co warto podkreślić, każda z ról związanych z danymi, uczeniem maszynowym i sztuczną inteligencją ma swoje specyficzne zadania i wymagania, natomiast wszystkie są kluczowe dla efektywnego zarządzania w nowoczesnych organizacjach.

### Wyniki badania dla branży IT

88%

firm planuje rekrutować

43%

firm spodziewa się trudności w rekrutacji

57%

specjalistów rozważa zmianę pracy w 2025

52%

specjalistów spodziewa się podwyżki w 2025

# IT I TELEKOMUNIKACJA TRENDY



**Marta Wojciechowska-Juszczak**  
Business Manager



Obszar rozwoju oprogramowania znajduje się w fazie transformacji, wynikającej z rozwoju technologii i konieczności dostosowania się rynku do nowego zapotrzebowania kompetencyjnego. Aby zwiększyć swoją atrakcyjność w oczach pracodawców, warto wykorzystać obecny czas na zgłębienie najnowszych rozwiązań. Bycie na bieżąco z nowinkami technologicznymi może być solidną kartą przetargową w procesie rekrutacji.



Systemy ERP i CRM są kluczowymi narzędziami dla firm, które chcą zwiększyć swoją konkurencyjność poprzez efektywne zarządzanie zasobami i procesami biznesowymi. Specjaliści IT odgrywają w tej transformacji niezwykle ważną rolę, dostarczając wiedzę niezbędną do wdrożenia i utrzymania systemu, rozwiązując problemy techniczne oraz stosując technologie, które usprawniają funkcjonowanie organizacji. Zapotrzebowanie na kompetencje w tej dziedzinie będzie rosło.



**Natalia Prajzner-Cichoń**  
Associate Business Manager



**Daria Kusina**  
Business Manager



Portfolio ataków cyberprzestępców rośnie, natomiast jeden aspekt pozostaje niezmienny – koncentracja na najsłabszym ogniwie, jakim w cyberbezpieczeństwie jest człowiek. Niezmiennie ważną w prewencji staje się edukacja pracowników w tym zakresie, zarówno ta teoretyczna, jak i praktyczna. Możliwość wcześniejszego przetestowania swojej czujności w bezpiecznym środowisku jest nieoceniona w momencie pojawienia się realnego zagrożenia.

# IT I TELEKOMUNIKACJA

## WYNAGRODZENIA

### ZARZĄDZANIE I PLANOWANIE BIZNESOWE

	Min*	Opt**	Max*
IT Director/ CIO	28 000	48 000	65 000
IT Project Manager	15 000	20 000	25 000
Business/ System Analyst	13 000	16 000	19 000

### PROGRAMOWANIE I TESTY

	Min*	Opt**	Max*
Software Development Director/ Manager	25 000	38 000	48 000
Java Developer	13 000	18 000	23 000
.NET/ C# Developer	12 000	17 000	22 000
C/ C++ Developer	12 000	16 000	21 000
Front-end Developer	12 000	16 000	21 000
PHP Developer	10 000	15 000	18 000
Mobile Developer	14 000	18 000	23 000
RPA Developer	10 000	14 000	18 000
Automation Tester	12 000	17 000	20 000
Manual Tester	8 000	10 000	13 000

### INFRASTRUKTURA I OPERACJE CLOUD

	Min*	Opt**	Max*
Network Administrator	12 000	15 000	17 000
Unix/ Linux Admin (Redhat, AIX, Solaris)	13 000	16 000	19 000
Microsoft Windows Server Admin	13 000	16 000	19 000
Infrastructure Manager	18 000	23 000	27 000
Database Administrator (Oracle, Microsoft SQL)	13 000	16 000	19 000
3rd Line Support	13 000	15 000	18 000
2nd Line Support	8 000	11 000	14 000
Service Desk Manager	15 000	20 000	25 000
DevOps Engineer	16 000	20 000	23 000
Cloud Engineer	16 000	21 000	25 000

### BEZPIECZEŃSTWO IT

	Min*	Opt**	Max*
Security Manager	29 000	36 000	45 000
Security Consultant	19 000	22 000	27 000
Infrastructure Security Specialist	17 000	19 000	22 000
Applications Security Specialist	17 000	19 000	22 000
Cybersecurity Architect	30 000	38 000	43 000
Cybersecurity Engineer	25 000	28 000	32 000
Cybersecurity SOC Manager	28 000	33 000	36 000
Cybersecurity SOC Analyst Tier 3	20 000	24 000	29 000
Cybersecurity SOC Analyst Tier 2	12 000	17 000	20 000

### DANE, UCZENIE MASZYNOWE I SZTUCZNA INTELIGENCJA

	Min*	Opt**	Max*
Big Data Developer	17 000	20 000	25 000
Machine Learning Engineer	18 000	21 000	25 000
Data Scientist	19 000	22 000	26 000
Data Engineer	16 000	19 000	21 000

\* Miesięczne wynagrodzenie PLN brutto na danym stanowisku (pełen etat)

\*\* Najczęściej oferowane wynagrodzenie na danym stanowisku

Dane do raportu płacowego zostały uzyskane na podstawie rekrutacji przeprowadzonych przez Hays Poland w 2024 r.

# IT I TELEKOMUNIKACJA

## WYNAGRODZENIA

### ERP I CRM

	Min*	Opt**	Max*
ERP Consultant	18 000	25 000	29 000
ERP Business Analyst/ Support	13 000	17 000	19 000
ABAP Developer	17 000	22 000	27 000
Salesforce Developer	16 000	20 000	25 000
Salesforce Consultant	15 000	18 000	23 000
SAP Basis Administrator	18 000	22 000	26 000
SAP SD Consultant	22 000	27 000	30 000
SAP FI Consultant	22 000	25 000	30 000
SAP PP Consultant	25 000	29 000	34 000
SAP eWM Consultant	25 000	30 000	35 000
SAP Ariba	22 000	26 000	29 000
SAP QM Consultant	25 000	29 000	34 000
SAP PI/ PO Consultant	26 000	31 000	36 000

\* Miesięczne wynagrodzenie PLN brutto na danym stanowisku (pełen etat)

\*\* Najczęściej oferowane wynagrodzenie na danym stanowisku

Dane do raportu płacowego zostały uzyskane na podstawie rekrutacji przeprowadzonych przez Hays Poland w 2024 r.



# O NAS

Hays Poland jest firmą doradztwa personalnego należącą do międzynarodowej grupy Hays plc, która jest największą na świecie firmą zajmującą się rekrutacją specjalistyczną. Działając na rynku rekrutacyjnym od ponad 50 lat, Hays posiada 252 biura. Łącznie pracuje w nich ponad 13.000 ekspertów w 20 specjalizacjach.

W 2002 roku otworzyliśmy pierwsze biuro w Polsce. Od tego czasu umocniliśmy naszą pozycję na polskim rynku, stając się niekwestionowanym liderem w rekrutacji specjalistycznej.

Świadczymy dopasowane do wymagań Klientów usługi w zakresie rekrutacji specjalistycznej, pozyskując najlepszych kandydatów do pracy stałej, tymczasowej oraz na kontrakt. Portfolio naszych usług obejmuje ponadto Executive Search, Recruitment Process Outsourcing (RPO) oraz marketing rekrutacyjny.

6  
biur





20  
lat na rynku

280+  
pracowników

# KONTAKT

Poszukujesz utalentowanych pracowników?  
Możemy pomóc.  
Zleć rekrutację.

Obecna praca nie jest satysfakcjonująca?  
Zapoznaj się z naszymi ofertami pracy.

-  Hays
-  HaysPoland
-  hayspoland
-  hays.pl/blog

[hays.pl](https://hays.pl)

© Copyright Hays PLC 2025. The HAYS word, the H devices, 'Hays Working for your tomorrow' and 'Powering the world of work' and associated logos and artwork are trademarks of Hays PLC. The H devices are original designs protected by registration in many countries. All rights are reserved.