

Przedstawiciele medyczno-farmaceutyczni na rynku pracy



Motywacje i preferencje zawodowe

RAPORT 2026



Spis treści

Wstęp	3
Uczestnicy badania – profil demograficzny	4
Między wizytą a spotkaniem – codzienność przedstawicieli	7
Motywatory i oczekiwania wobec pracodawców	17
Zmiany w zespołach i atrakcyjność pracodawców	21
Między stabilnością a rozwojem – jak przedstawiciele myślą o przyszłości	23
Wnioski strategiczne	27
O badaniu	28
Autorzy badania	28

Wstęp

Praca przedstawiciela medyczno-farmaceutycznego to zawód wymagający, ale też dający dużą satysfakcję. Każdego dnia osoby wykonujące te role dostarczają placówkom medycznym i aptekom informacje o nowych produktach leczniczych, sprzęcie medycznym oraz rozwiązaniach wspierających opiekę nad pacjentami. Dzięki ich zaangażowaniu specjaliści ochrony zdrowia mogą korzystać z najnowszych osiągnięć medycyny i farmacji. Postanowiliśmy sprawdzić, jak przedstawiciele medyczno-farmaceutyczni postrzegają swoją pracę, z jakimi wyzwaniami mierzą się na co dzień oraz jakie zmiany uważają za szczególnie potrzebne. Nasze badanie powstało w oparciu o odpowiedzi 139 ekspertów i ekspertek z branży, którzy podzielili

się swoimi opiniami na temat wymagań zawodowych, poziomu wynagrodzeń, motywacji oraz planów rozwoju. Raport pozwala lepiej zrozumieć świat przedstawicieli medyczno-farmaceutycznych – zarówno z perspektywy pracownika, jak i pracodawcy. Może też stać się inspiracją dla firm, które chcą skutecznie przyciągać i zatrzymywać najlepszych specjalistów w tej dziedzinie.

Życzymy przyjemnej lektury,
Zespół HRK Pharma

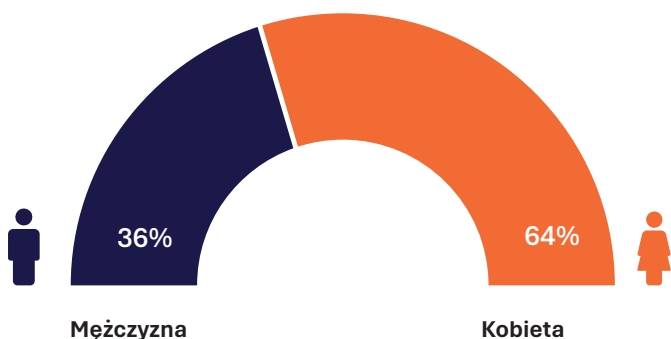


Uczestnicy badania

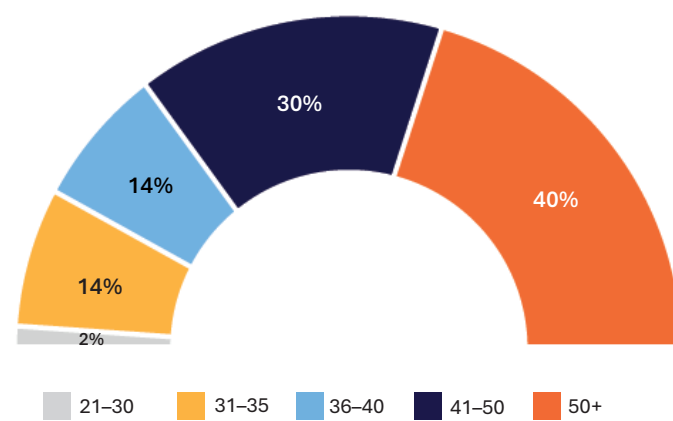
Przedstawiciele medyczno-farmaceutyczni to liczna grupa zawodowa, której praca ma realny wpływ na dostęp pacjentów w Polsce do nowoczesnych leków, sprzętu oraz metod leczenia. To zawód wymagający nie tylko specjalistycznej wiedzy, ale także odpowiedzialnego podejścia, opartego na zasadach etyki i wysokich standardach moralnych.

Podobnie jak w innych zawodach związanych z obsługą klienta, przedstawiciele medyczno-farmaceutyczni działają na określonym obszarze, w ramach którego odwiedzają lekarzy, placówki medyczne oraz apteki. Ich codzienna praca wymaga dużego zaangażowania, samodyscypliny i aktywności, ale w zamian może dawać ogromną satysfakcję zawodową.

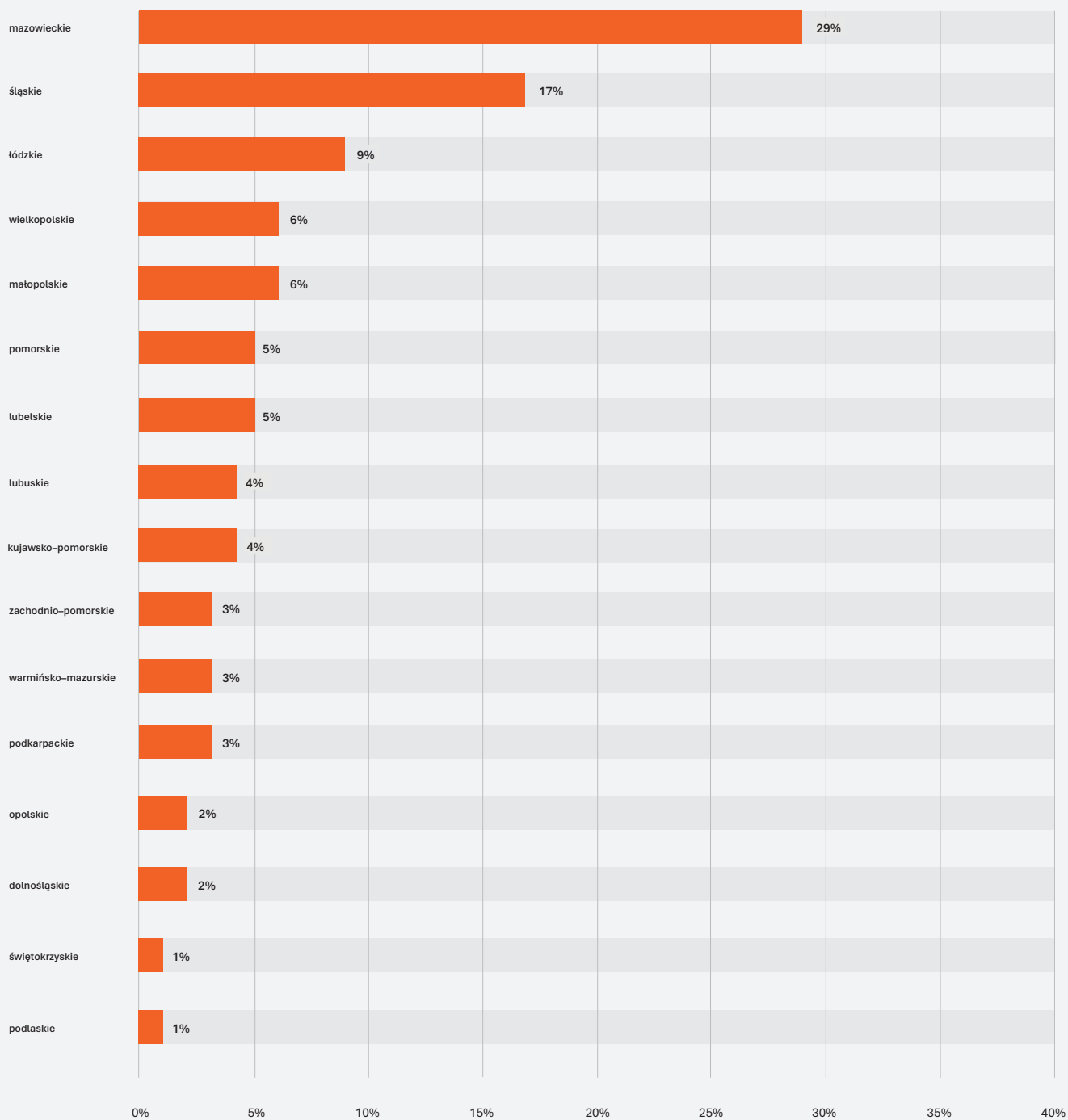
Płeć



Wiek



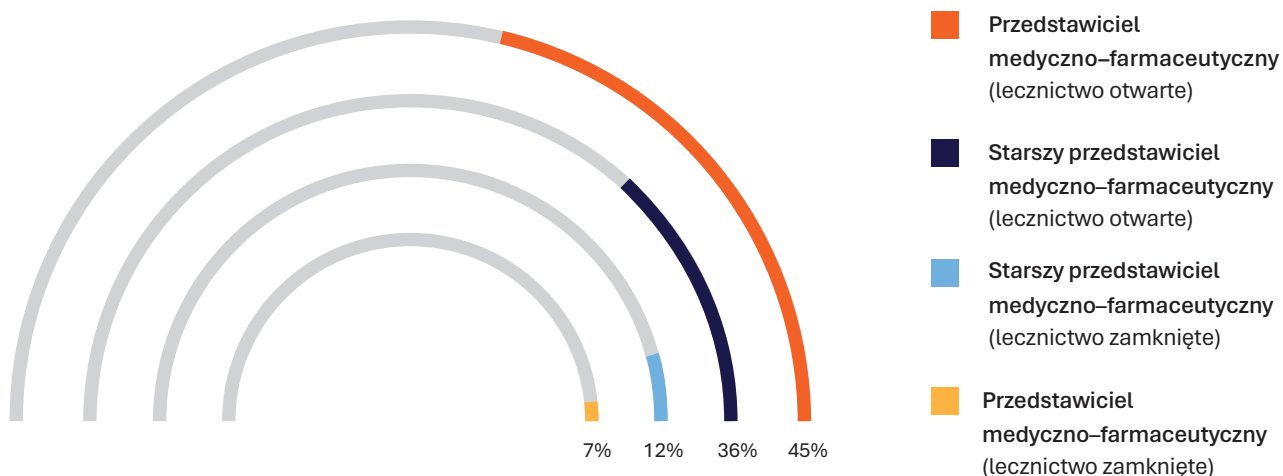
Miejsca zamieszkania



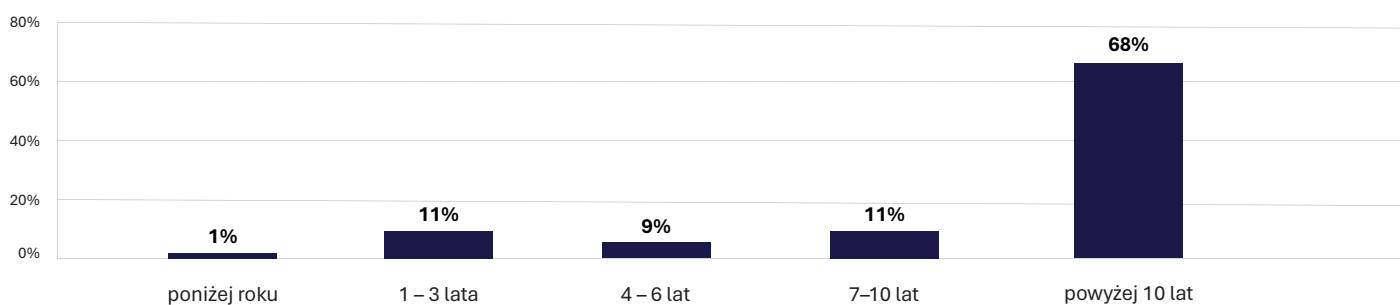
Wielkość firmy

WIELKOŚĆ	PROCENT
Bardzo duże przedsiębiorstwo z ZAGRANICZNYM kapitałem (>1000 pracowników)	22%
Średnie przedsiębiorstwo z ZAGRANICZNYM kapitałem (51–250 pracowników)	21%
Duże przedsiębiorstwo z ZAGRANICZNYM kapitałem (251–1000 pracowników)	16%
Duże przedsiębiorstwo z POLSKIM kapitałem (251–1000 pracowników)	15%
Średnie przedsiębiorstwo z POLSKIM kapitałem (51–250 pracowników)	11%
Mate przedsiębiorstwo z POLSKIM kapitałem (<50 pracowników)	9%
Mate przedsiębiorstwo z ZAGRANICZNYM kapitałem (<50 pracowników)	3%
Bardzo duże przedsiębiorstwo z POLSKIM kapitałem (>1000 pracowników)	3%

Aktualne stanowisko



Staż zawodowy

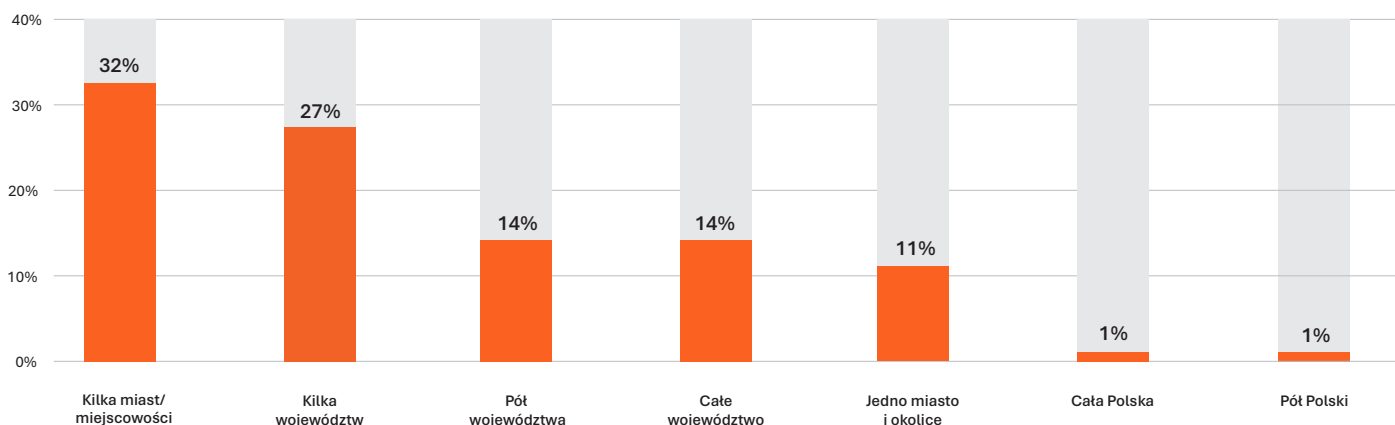


Między wizytą a spotkaniem – codzienność przedstawicieli

Praca przedstawicieli medyczno-farmaceutycznych to zajęcie niezwykle dynamiczne. Każdego dnia wymaga obecności w wielu różnych miejscach, co wiąże się z koniecznością doskonałej organizacji czasu i planowania działań. Odpowiednie ułożenie harmonogramu wizyt pozwala specjalistom działać skutecznie i efektywnie realizować wyznaczone cele.

Jednym z największych wyzwań, z jakimi mierzą się przedstawiciele medyczno-farmaceutyczni, jest wielkość obsługiwanego terenu. Im większy obszar, tym trudniej o utrzymanie wysokiej efektywności i równowagi między pracą, a życiem prywatnym. Wśród osób uczestniczących w badaniu najczęściej zadeklarowało, że ich rejon obejmuje kilka miejscowości – **32%**. Najmniej liczną grupę stanowili natomiast specjaliści i specjalistki odpowiedzialni za połowę lub cały kraj – po **1%**.

Wielkość obsługiwanego terenu

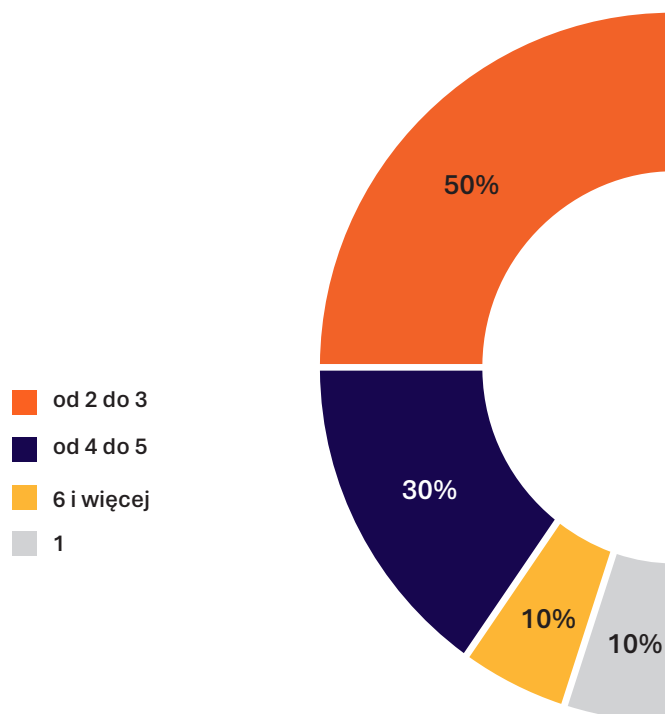


Kolejnym wyzwaniem, z jakim mierzą się przedstawiciele medyczo-farmaceutyczni, są codzienne kontakty z klientami. Respondenci i respondentki najczęściej wskazywali na trudności związane z aktywną promocją, docieraniem do nowych odbiorców oraz utrzymywaniem poziomu sprzedaży. Wielu ekspertów i ekspertek zwracało też uwagę na silną konkurencję rynkową, konieczność budowania relacji od podstaw, a także na różnice w cenach leków oferowanych przez apteki stacjonarne i internetowe.

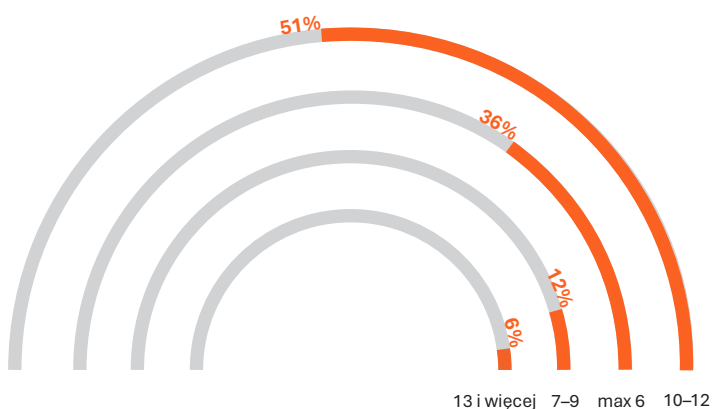
Z badania wynika również, że przedstawiciele medyczo-farmaceutyczni to grupa charakteryzująca się dużą lojalnością wobec swoich pracodawców. Połowa ankietowanych zadeklarowała, że w trakcie swojej kariery współpracowała zaledwie z dwiema lub trzema organizacjami. Kolejne **30%** stanowili specjaliści i **specjalistki** mający doświadczenie w czterech lub pięciu firmach. Tylko **10%** badanych pracowało dotąd w jednej organizacji.



W ILU FIRMACH FARMACEUTYCZNYCH PRACOWAŁEŚ/AŚ NA STANOWISKU SPRZEDAŻOWYM?



LICZBA DZIENNYCH WIZYT



Wielkość obsługiwane terenu bezpośrednio wpływa na liczbę wizyt, które przedstawiciel medyczny lub farmaceutyczny jest w stanie odbyć w ciągu dnia. Im większy obszar działania, tym więcej czasu zajmuje dotarcie do kolejnego klienta.

Największa grupa respondentów i respondentek – **51%** – zadeklarowała realizację **od 10 do 12** wizyt dziennie. Jedynie **6%** uczestników i uczestniczek badania przyznało, że wykonuje **13** lub więcej spotkań w ciągu dnia roboczego. Na podstawie zebranych odpowiedzi można przyjąć, że średnia liczba wizyt dla przedstawiciela mieści się w przedziale **od 8 do 11** dziennie.

Oprócz współpracy z placówkami medycznymi, przedstawiciele medyczo-farmaceutyczni często utrzymują kontakt także z aptekami – taką formę pracy zadeklarowało niemal trzy czwarte uczestników i uczestniczek badania. Najczęściej są to osoby działające w obszarze leczenia otwartego, zarówno regularni przedstawiciele (**84%**) jak i seniorzy (**80%**). Zdecydowanie rzadziej wizyty w aptekach odbywają starsi przedstawiciele specjalizujący się w leczeniu zamkniętym – w tej grupie odsetek takich wizyt wyniósł jedynie **29%**.

CZY ODWIEDZASZ RÓWNIEŻ APTEKI?



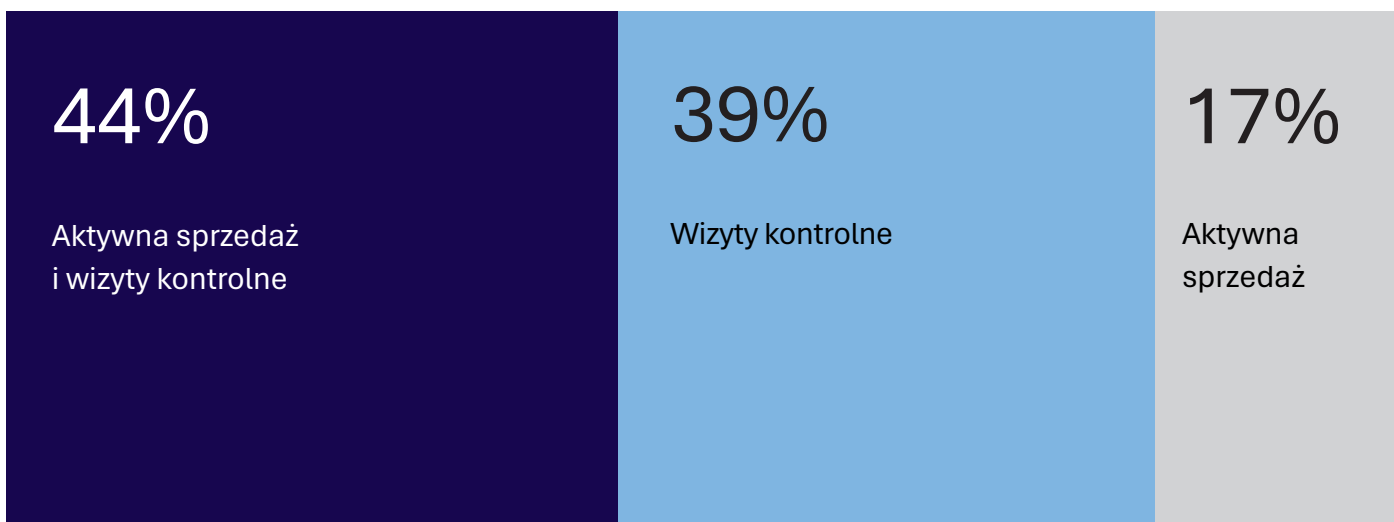
PEŁNIONE STANOWISKO A WIZYTACJA APTEK

STANOWISKO	ODPOWIEDŹ
	TAK
Przedstawiciel medyczny (leczenie otwarte)	84%
Starszy przedstawiciel medyczny (leczenie otwarte)	80%
Przedstawiciel medyczny (leczenie zamknięte)	60%
Starszy przedstawiciel medyczny (leczenie zamknięte)	29%

Wizyty w aptekach nie mają wyłącznie charakteru sprzedażowego. Aż **44%** respondentów i respondentek wskazało, że łączą one element biznesowy z wizytacją kontrolną, traktując spotkania w aptekach jako okazję do rozmowy o produktach, ekspozycji czy aktualnych potrzebach farmaceutów.

Tylko **17%** badanych przedstawicieli medycznych zadeklarowało, że odwiedza apteki wyłącznie w celu omówienia produktów oferowanych przez swoją organizację.

RODZAJ AKTYWNOŚCI W ODWIEDZANYCH APTEKACH

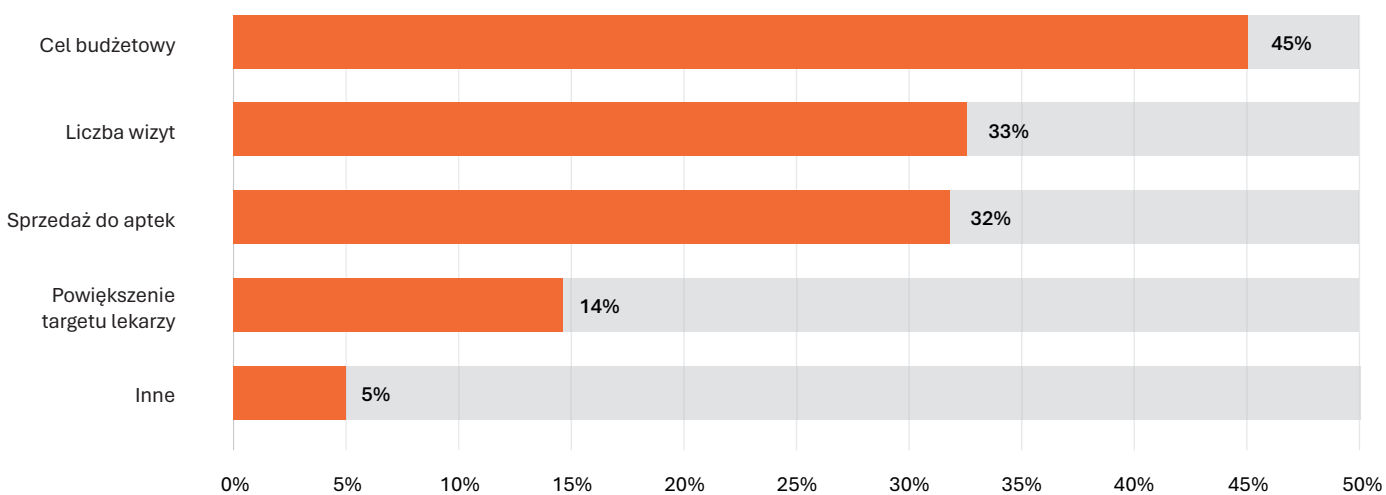


Rola przedstawiciela medyczno-farmaceutycznego

nieodłącznie wiąże się z koniecznością realizacji określonych celów sprzedażowych. W ich przypadku zadania te mogą przybierać różne formy – od osiągnięcia założonego wyniku finansowego, przez sprzedaż do wybranych punktów, po pozyskiwanie nowych klientów.

Największym wyzwaniem dla respondentów okazało się wykonanie celu budżetowego, na co wskazało **45%** uczestników i uczestniczek badania. Na drugim miejscu znalazła się realizacja założonej liczby wizyt, którą jako trudność wskazało **33%** ankietowanych.

Najtrudniejsze w realizacji wskaźniki sprzedażowe



*pytanie wielokrotnego wyboru





Paweł Filipek
Sales Director
Gofarm



Firmy farmaceutyczne wdrażają rozwiązania, których celem jest wzmocnienie przewagi konkurencyjnej oraz wspieranie przedstawicieli w codziennej pracy. Dotyczą one różnych obszarów: wiedzy merytorycznej i analitycznej, narzędzi technologicznych, systemów premiowych czy rozwiązań usprawniających organizację pracy. Coraz częściej systemy motywacyjne koncentrują się nie tylko na poziomie obrotu, lecz także na rentowności współpracy z poszczególnymi klientami – o ile takie dane są dostępne i możliwe do rzetelnego zmierzenia.

Ważnym elementem wsparcia są szkolenia kompetencyjne, rozwój oraz dostęp do wiedzy eksperckiej. Firmy realizują je poprzez praktyczne warsztaty, webinary, moduły e-learningowe oraz testy weryfikujące wiedzę produktową i konkurencyjną. Dzięki temu przedstawiciele są lepiej przygotowani do rozmów z klientami, a organizacje zyskują bardziej zaangażowane, spójnie przeszkolone i skuteczniejsze zespoły terenowe.

Istotną rolę odgrywają również narzędzia technologiczne, takie jak CRM, platformy e-learningowe, interaktywne prezentacje CLM czy coraz powszechniej wykorzystywane rozwiązania oparte na AI. Wspierają one automatyzację zadań administracyjnych i pozwalają oszczędzać czas, który można przeznaczyć na pracę w terenie. Coraz większe znaczenie ma także dostęp do Power BI, który ułatwia analizę bieżących wyników, planowanie aktywności, identyfikowanie luk zakupowych oraz możliwości cross-sellingu.

Jednym z kluczowych obszarów pozostaje optymalizacja dotarcia do klienta. Dlatego firmy rozwijają narzędzia i procesy, które pozwalają precyzyjnie określać zasady segmentacji klientów, na przykład w podziale na kategorie A/B/C. Takie podejście wspiera lepsze planowanie wizyt, koncentrację na najbardziej perspektywicznych relacjach oraz bardziej efektywne wykorzystanie czasu pracy przedstawicieli.

Aby usprawnić pracę od strony organizacyjnej, przedstawiciele często otrzymują również jeden dzień pracy biurowej w miesiącu, przeznaczony na administrację, analizę wyników i planowanie aktywności. W zależności od sektora, szczególnie w modelach B2B, sprzedaż terenowa bywa dodatkowo wspierana przez działania telesales.

Firmy coraz większą uwagę poświęcają także dobrostanowi i motywacji pracowników. Wdrażane są programy wspierające zdrowie psychiczne, inicjatywy prozdrowotne oraz działania CSR, które wzmocniają zaangażowanie społeczne i pomagają budować identyfikację przedstawicieli z marką pracodawcy.

Struktura i dynamika wynagrodzeń przedstawicieli medyczno-farmaceutycznych

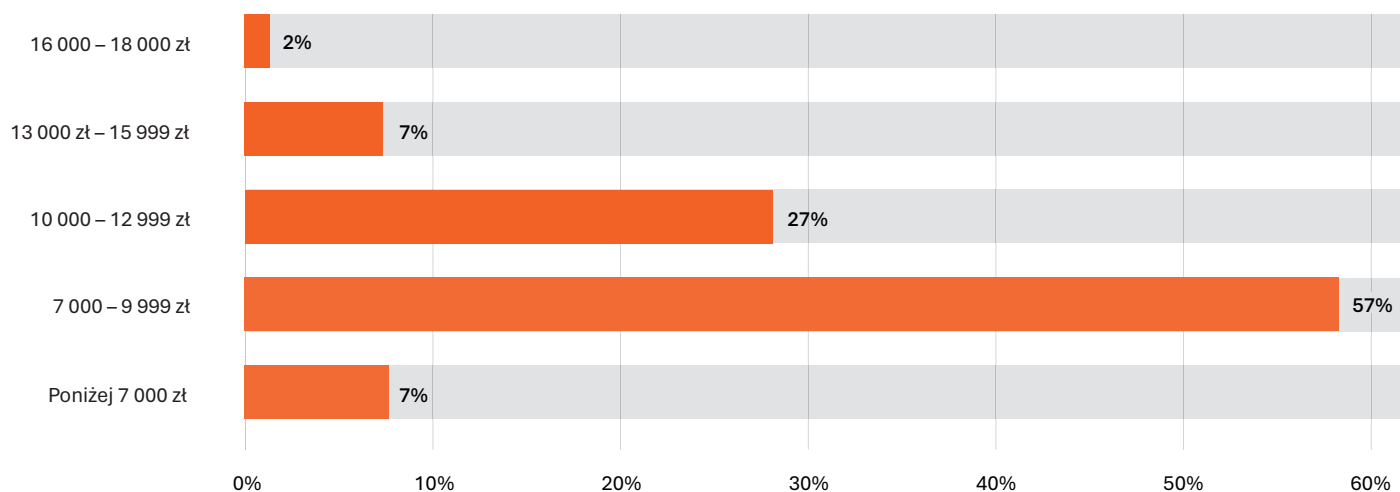
Wysokość wynagrodzenia oraz możliwość uzyskania premii to dla przedstawicieli medyczno-farmaceutycznych najważniejszy czynnik motywujący do pracy. Ze względu na wymagający charakter zawodu, częste podróże służbowe i konieczność posiadania specjalistycznej wiedzy, firmy działające w branży medycznej i farmaceutycznej muszą oferować konkurencyjne warunki finansowe, by przyciągnąć i utrzymać najlepszych ekspertów.

Najczęściej wskazywanym przedziałem wynagrodzenia podstawowego był zakres **od 7 000 do 9 999 zł brutto**.

Kolejne **27%** badanych zadeklarowało zarobki mieszczące się między **10 000 a 12 999 zł brutto**, a **9%** osiąga dochody przekraczające 13 000 zł brutto. Najniższe wynagrodzenia – poniżej 7 000 zł brutto – zadeklarowało jedynie **7%** respondentów i respondentek.

Oznacza to, że zdecydowana większość przedstawicieli medyczno-farmaceutycznych otrzymuje wynagrodzenie powyżej krajowej mediany (mediana we wrześniu 2025 r. wynosiła 7 145,33 zł brutto), a aż **34%** badanych – powyżej średniej krajowej.

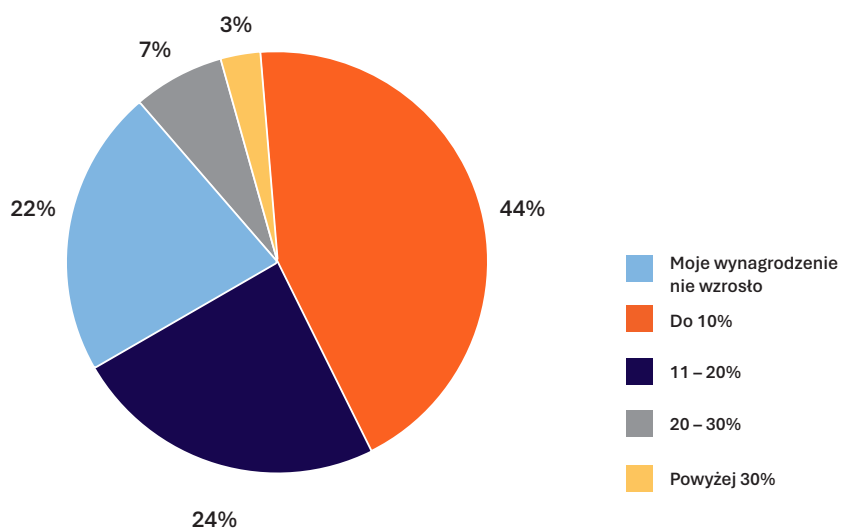
Wysokość miesięcznego wynagrodzenia brutto

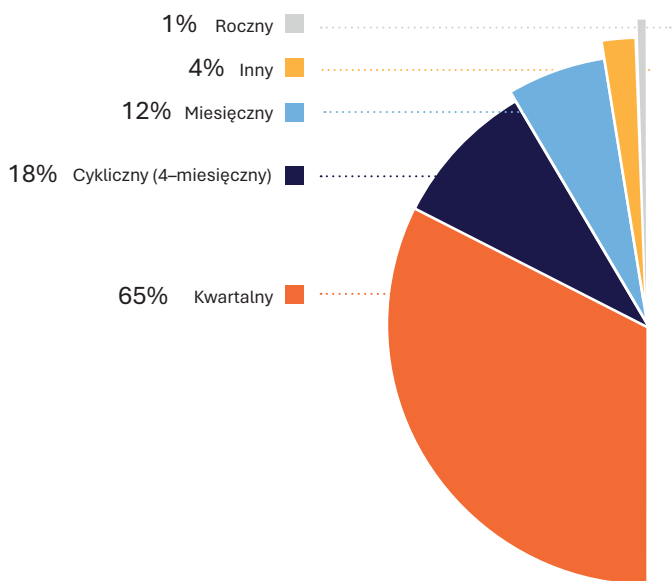


Warto zwrócić uwagę, że wynagrodzenia w sektorze medycznym podlegają częstym zmianom. Łącznie **78%** respondentów i respondentek zadeklarowało wzrost wynagrodzenia w ciągu ostatnich dwóch lat, natomiast **22%** badanych wskazało, że ich wynagrodzenie w tym okresie nie wzrosło. Najczęściej

deklarowanym poziomem podwyżki był wzrost do 10%, który wskazało **44%** respondentów i respondentek. Najmniej liczną odpowiedzią były wysokie podwyżki przekraczające 30%, zadeklarowane przez **3%** badanych.

WZROST WYNAGRODZENIA W OSTATNICH DWÓCH LATACH

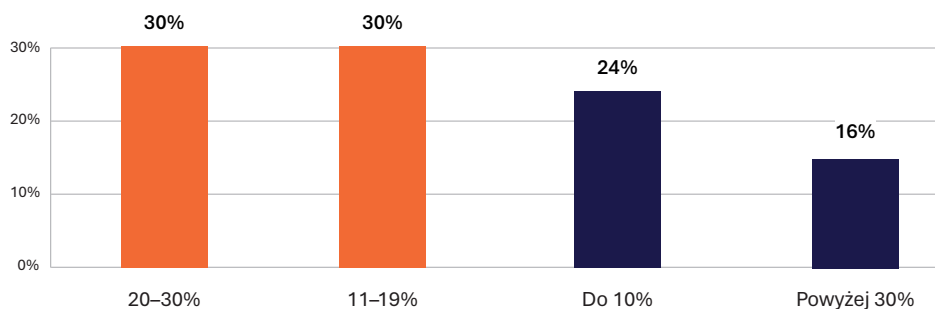




System premiowy stanowi powszechny element wynagrodzenia w zawodach handlowych – nie inaczej jest w branży medycznej i farmaceutycznej. Najczęściej stosowanym rozwiązaniem jest system kwartalny, który wskazało **65%** respondentów i respondentek. Oznacza to, że większość przedstawicieli rozlicza swoje premie w cyklach trzymiesięcznych, co pozwala na bieżąco oceniać efektywność działań i utrzymywać wysoki poziom motywacji.

Drugim co do popularności modelem jest **system 4-miesięczny**, stosowany przez **18%** badanych. Najrzadziej spotykaną formą pozostaje premia roczna, wskazana jedynie przez niewielki odsetek uczestników badania.

Wysokość premii względem rocznego wynagrodzenia (procent)



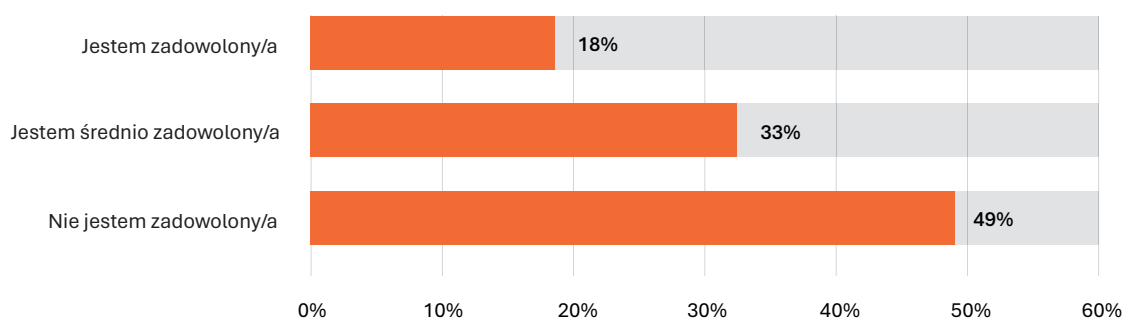
Satysfakcja z otrzymywanego wynagrodzenia jest dla przedstawicieli medyczno-farmaceutycznych równie istotna, jak dostęp do benefitów pozapłacowych, przyjazna atmosfera w pracy czy możliwość samodzielnego działania. Mimo to jedynie **26%** respondentów i respondentek zadeklarowało, że jest zadowolonych z poziomu swojego wynagrodzenia.

To wyraźny sygnał dla organizacji działających w branży – świadczy o potrzebie dalszego rozwoju polityki płacowej i budowania systemów wynagrodzenia, które lepiej odpowiadają na oczekiwania specjalistów i specjalistek oraz pomagają zatrzymać w firmach najbardziej doświadczone talenty.

**CZY TWOJE OBECNE WYNAGRODZENIE
JEST ZADOWALAJĄCE?**



WYSOKOŚĆ MIESIĘCZNEGO WYNAGRODZENIA BRUTTO





Agata Kleczko
HR Manager
Vitamed Pharmaceuticals



Oczekiwania finansowe kandydatów na stanowiska przedstawicieli medyczo-farmaceutycznych są wypadkową wielu czynników. Obejmują one nie tylko poziom wynagrodzenia zasadniczego, lecz także wielkość i potencjał obsługiwanego terenu, charakterystykę promowanych specjalizacji, liczbę preparatów w portfolio, zakres dodatkowych aktywności oraz liczbę realizowanych wizyt.

Podczas rozmów rekrutacyjnych wyraźnie widzę, że istotną rolę odgrywa jakość komunikacji z przyszłym, bezpośrednim przełożonym – często to wpływa na gotowość kandydatów do negocjacji warunków finansowych.

W kontekście systemów premiowych kluczowe znaczenie ma ich transparentność i prostota. Pracownicy oraz kandydaci oczekują jasnych zasad naliczania premii oraz realnych, mierzalnych KPI – zarówno jakościowych, jak i sprzedażowych. Niezwykle ważna jest również ocena realności realizacji tych celów w odniesieniu do rynku, portfela produktów oraz specyfiki.

W mojej ocenie wyniki ankiety mają bezpośrednie przełożenie na trudność pozyskiwania pracowników. Firmy oferujące konkurencyjne, ale przede wszystkim zrozumiałe i osiągalne systemy wynagrodzeń zdecydowanie szybciej zamykają procesy rekrutacyjne. Moim zdaniem dla działów HR stanowią one istotny impuls do analizy i odświeżenia obecnych systemów motywacyjnych, tak aby lepiej odpowiadały aktualnym oczekiwaniom rynku pracy.

Motywatory i oczekiwania wobec pracodawców

Dodatki pozapłacowe stanowią ważny element wynagrodzenia i często decydują o atrakcyjności pracodawcy w oczach potencjalnych kandydatów i kandydatek. W przypadku przedstawicieli medyczo-farmaceutycznych mają one szczególne znaczenie – ich praca wiąże się z częstymi podróżami służbowymi, zmiennym rytmem dnia i ograniczonym czasem spędzonym w biurze. Dlatego obecność benefitów może realnie wpływać na decyzję o wyborze danego pracodawcy i budować długofalowe zaangażowanie.

Najpowszechniejszym dodatkiem oferowanym przedstawicielom jest możliwość korzystania z samochodu służbowego do celów prywatnych – deklaruje ją aż **97%** badanych.

To rozwiązanie wygodne zarówno dla pracowników, jak i dla firm: przedstawiciele oszczędzają czas, nie muszą codziennie odstawiać auta na parking, a organizacje unikają dodatkowych kosztów i formalności związanych z jego rozliczaniem.

Na kolejnych miejscach wśród najczęściej oferowanych benefitów znalazły się prywatna opieka medyczna (**77%**) oraz ubezpieczenie na życie (**66%**). Zdecydowanie rzadziej przedstawiciele mogą liczyć na dofinansowanie posiłków (**6%**) czy wydzieloną przestrzeń do odpoczynku w czasie pracy (**1%**).

Benefity zapewniane przez pracodawcę*

MOTYWATOR	PROCENT
Służbowy samochód do użytku prywatnego	97%
Prywatna opieka medyczna	77%
Ubezpieczenie na życie	66%
Karta lunchowa/żywnościowa	31%
Dodatkowe dni wolne	30%
Dofinansowanie nauki języków obcych	19%
Możliwość pracy zdalnej	17%
Dofinansowanie posiłków	6%
Inne	4%
Przestrzeń do odpoczynku w czasie pracy	1%

*pytanie wielokrotnego wyboru

Pakiet benefitów to ważny, ale nie jedyny czynnik motywujący przedstawicieli medyczno-farmaceutycznych. Największe znaczenie dla tej grupy ma wysokość wynagrodzenia – wskazała ją **53%** respondentów i respondentek. Niemal równie istotna okazała się możliwość zachowania równowagi między życiem zawodowym a prywatnym oraz brak nadmiernej kontroli ze strony przełożonych – oba czynniki uzyskały po **49%** wskazań.

Dla specjalistów i specjalistek duże znaczenie mają również dobra atmosfera w zespole, samodzielność w działaniu oraz stabilność zatrudnienia. Najmniejsze znaczenie przypisywano natomiast możliwości pracy zdalnej (**9%**), a także prestiżowi organizacji i uznaniu za osiągnięcia – po **17%** odpowiedzi.

Największe motywatory w obecnym miejscu pracy*

MOTYWATOR	PROCENT
Wynagrodzenie	53%
Równowaga między życiem osobistym a zawodowym	49%
Niezależność/brak nieustannej kontroli ze strony przełożonych	49%
Dobra atmosfera	48%
Samodzielność i decyzyjność	45%
Stabilne zatrudnienie	43%
Benefity pracownicze	30%
Nieduży teren pracy (geograficznie)	27%
Możliwość rozwoju i awansu	4%
Pozytywny feedback od pracodawcy	22%
Osiągnięcia i uznanie	17%
Prestiż organizacji	17%
Możliwość pracy zdalnej	9%
Inne	1%

*pytanie wielokrotnego wyboru



Ze względu na specyfikę pracy w terenie, przedstawiciele medyczo-farmaceutyczni rzadko mają możliwość wykonywania obowiązków zdalnie. Wśród osób, które mogą korzystać z tego udogodnienia, najczęściej spotykanym rozwiązaniem jest jeden dzień pracy w trybie home office tygodniowo – wskazało tak **12%** respondentów i respondentek.

Najrzadszą formą pozostaje praca zdalna przez cztery lub więcej dni w tygodniu, którą zadeklarowało jedynie **4%** badanych. Co interesujące, największy dostęp do pracy w trybie zdalnym mają przedstawiciele działający w obszarze leczenia zamkniętego.

Możliwość pracy w trybie home-office

ODPOWIEDŹ	PROCENT
Nie mam takiej możliwości	60%
Pracuję tylko w terenie	17%
1 dzień HO w tygodniu	12%
2-3 dni HO w tygodniu	7%
4 i więcej dni HO w tygodniu	4%





Bartosz Malinowski
Regionalny Kierownik Sprzedaży
Glenmark Pharmaceuticals

W ostatnich latach oczekiwania kandydatów wobec pracodawców uległy wyraźnej transformacji. Choć poziom wynagrodzenia wciąż pozostaje jednym z kluczowych czynników decyzyjnych, coraz częściej ustępuje miejsca szerszej ocenie jakości środowiska pracy. W procesach rekrutacyjnych kandydaci analizują dziś ofertę całościowo, zwracając uwagę nie tylko na warunki finansowe, lecz także na sposób organizacji pracy, kulturę firmy oraz realne doświadczenie, jakie wiąże się z zatrudnieniem w danej organizacji.

Na pierwszy plan wysuwają się potrzeby związane z elastycznością i autonomią. Możliwość pracy w trybie zdalnym lub hybrydowym, elastyczne godziny oraz większa decyzyjność w codziennym działaniu są coraz częściej traktowane jako elementy podstawowe, a nie dodatkowy atut. Równolegle kandydaci oczekują stabilności finansowej rozumianej nie tylko jako konkurencyjne wynagrodzenie, lecz także transparentne zasady jego kształtowania, jasno określone widełki płacowe, system premiowy oraz przewidywalne mechanizmy podwyżek.

Istotną rolę odgrywa również możliwość rozwoju zawodowego. Dostęp do szkoleń, mentoringu i udział w projektach, które pozwalają poszerzać kompetencje, budują poczucie sensu pracy i długofalowego rozwoju. Coraz większego znaczenia nabiera także wellbeing – zarówno w wymiarze fizycznym, jak i psychicznym. Prywatna opieka medyczna, wsparcie zdrowia psychicznego, inicjatywy prozdrowotne czy dodatkowe dni wolne przestają być postrzegane jako benefity luksusowe, a stają się naturalnym elementem odpowiedzialnej polityki pracodawcy. Całość tych oczekiwań dopełnia przyjazna kultura organizacyjna, rozumiana jako dobra atmosfera, partnerski styl zarządzania, spójne wartości oraz poczucie, że wykonywana praca ma realne znaczenie.

W tle tych zmian wyraźnie zaznaczają się różnice międzypokoleniowe. Najmłodszy uczestnicy i uczestniczki rynku pracy szczególnie mocno akcentują potrzebę elastyczności, szybkiego rozwoju, regularnego feedbacku oraz autentyczności pracodawcy. Millenialsi częściej koncentrują się na równowadze między życiem zawodowym a prywatnym, stabilności finansowej oraz benefitach wspierających życie rodzinne. Z kolei przedstawiciele pokolenia X większą wagę przykładają do bezpieczeństwa zatrudnienia, solidnych pakietów zdrowotnych i klarownych, przewidywalnych zasad wynagradzania.

W efekcie rynek pracy stopniowo odchodzi od modelu „pensja w zamian za czas” na rzecz podejścia opartego na kompleksowym doświadczeniu pracownika. Organizacje, które potrafią elastycznie dopasować swoje oferty do różnych etapów życia, stylów pracy i oczekiwań kandydatów, zyskują realną przewagę konkurencyjną w pozyskiwaniu talentów. Współczesny kandydat nie wybiera już wyłącznie stanowiska – podejmuje decyzję o wejściu w określoną kulturę organizacyjną, sposób zarządzania i zestaw wartości. W tym kontekście elastyczność i dojrzała kultura pracy przestają być benefitem, a stają się rynkowym standardem.

Zmiany w zespołach i atrakcyjność pracodawców

Branża medyczna i farmaceutyczna należy do sektorów rozwijających się w szybkim tempie. Większość organizacji dba o stabilność swoich zespołów handlowych – **54%** respondentów wskazało, że poziom zatrudnienia w ich firmach utrzymuje się na stałym poziomie. **25%** specjalistów zauważyło wzrost liczby etatów, natomiast **21%** przyznało, że w ich organizacjach doszło do redukcji zespołów.

Co interesujące, zwiększenie zatrudnienia najczęściej obserwują przedstawiciele, którzy częściowo wykonują swoją pracę zdalnie. Z kolei specjaliści działający wyłącznie w terenie w większości deklarowali, że liczba stanowisk w ich firmach pozostaje bez zmian. Największą zmienność w strukturze zatrudnienia odnotowano natomiast wśród pracowników biurowych.

W CIĄGU OSTATNICH 12 MIESIĘCY W FIRMIE, LICZBA ETATÓW W OBSZARZE SPRZEDAŻY...

ODPOWIEDŹ	PROCENT
Pozostała bez zmian	54%
Została zwiększona	25%
Została zredukowana	21%

LICZBA STANOWISK A DOSTĘP DO HOME OFFICE

Liczba dni na Home Office (na tydzień)	LICZBA ETATÓW		
	Pozostała bez zmian	Została zwiększona	Została zredukowana
Nie mam HO	56%	15%	29%
1 dzień	24%	41%	35%
2-3 dni	67%	22%	11%
4 dni	0%	100%	0%
Pracuję w 100% w terenie	67%	21%	12%

Z drugiej strony, również sami **przedstawiciele medyczno-farmaceutyczni mają swoje powody**, by rozważyć zmianę miejsca pracy. Najczęściej wskazywaną motywacją jest chęć uzyskania wyższego wynagrodzenia – takiej odpowiedzi udzieliło aż 72% badanych. Dla wielu równie istotne są możliwości dalszego rozwoju zawodowego (**44%**), nieodpowiednia atmosfera w miejscu pracy (**41%**) oraz brak porozumienia z przełożonym (**37%**).

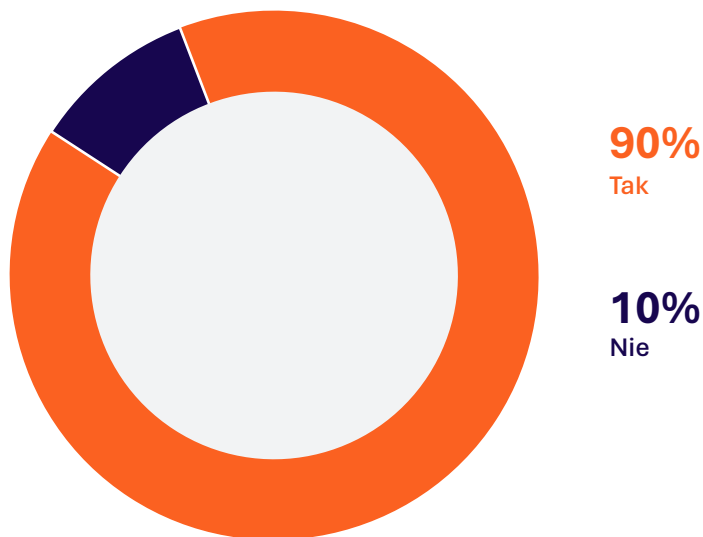
Znacznie rzadziej decyzję o zmianie organizacji motywują takie czynniki, jak mniejszy teren działania czy propozycja wyższego stanowiska – po **14%** wskazań. Najrzadziej przedstawiciele deklarowali, że na ich decyzję wpływają sprawy prywatne – **12%** odpowiedzi.

Powody zmiany pracy*

MOTYWATOR	PROCENT
Chęć wyższych zarobków	72%
Chęć rozwoju (zmiana branży, produktu, etc.)	44%
Nie odpowiadała mi atmosfera w miejscu pracy	41%
Brak porozumienia z bezpośrednim przełożonym	37%
Zostałem/am zwolniony/a	15%
Zaproponowano mi wyższe stanowisko w innej firmie	14%
Mniejszy teren pracy (geograficznie)	14%
Przyczyny osobiste	12%
Inny powód	4%

*pytanie wielokrotnego wyboru

CZY PLANUJESZ POZOSTAĆ W SWOJEJ BRANŻY?



Na podstawie odpowiedzi udzielonych przez respondentów i respondentek można wskazać organizacje, które przedstawiciele medyczno-farmaceutyczni uznają za szczególnie atrakcyjne zawodowo. Wśród najczęściej wymienianych pracodawców znalazły się takie marki, jak **AstraZeneca, Novo Nordisk, USP Zdrowie, Bayer** oraz **Polpharma**. Firmy te postrzegane są jako stabilne, nowoczesne i oferujące dobre warunki rozwoju dla specjalistów z branży.

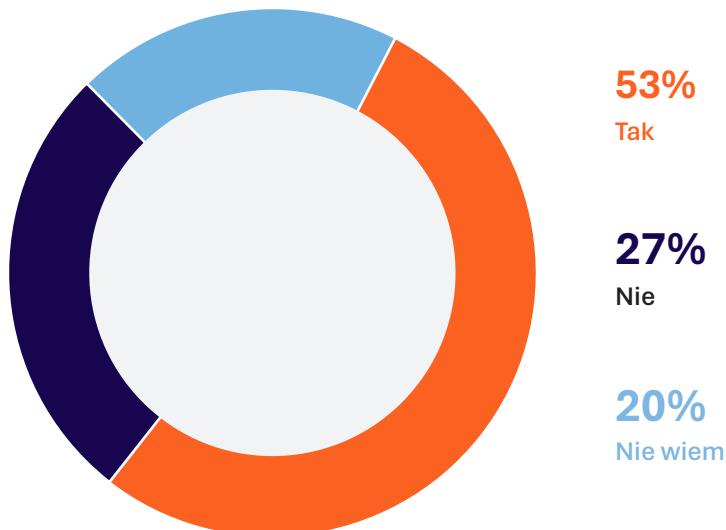
Między stabilnością a rozwojem – jak przedstawiciele myślą o przyszłości

Przedstawiciele medyczno-farmaceutyczni to grupa wyróżniająca się dużą lojalnością wobec swojej branży. Aż **90%** respondentów i respondentek zadeklarowało, że nie planuje zmiany obszaru zawodowego. Największą stabilność w tym zakresie wykazują przedstawiciele działający w ramach lecznictwa otwartego – zdecydowana większość z nich potwierdziła chęć kontynuowania pracy w obecnym segmencie.

Wśród pozostałych **10%** badanych najczęściej pojawiały się plany zmiany stanowiska lub przejścia do innego działu w ramach tej samej branży.

Podobnie jak w przypadku wyboru branży, również większość przedstawicieli medycznych i farmaceutycznych planuje w najbliższym czasie zmiany pracodawcy – takiej odpowiedzi udzieliła ponad połowa badanych. **27%** respondentów i respondentek zadeklarowało brak chęci zmiany miejsca pracy, natomiast **20%** nie potrafiło jednoznacznie określić swoich planów w nadchodzących miesiącach.

CZY ROZWAŻASZ ZMIANĘ PRACY W 2026 R.?



Najważniejsze motywy zmiany pracy*

ODPOWIEDŹ	PROCENT
Wyższe wynagrodzenie	94%
Bardziej atrakcyjny system premiowy	55%
Wyższe stanowisko	53%
Mniejszy teren pracy	28%
Zmiana linii terapeutycznej	27%
Bardziej atrakcyjne benefity	26%
Mniejsza ilość produktów do promocji	23%
Inny powód	7%

*pytanie wielokrotnego wyboru

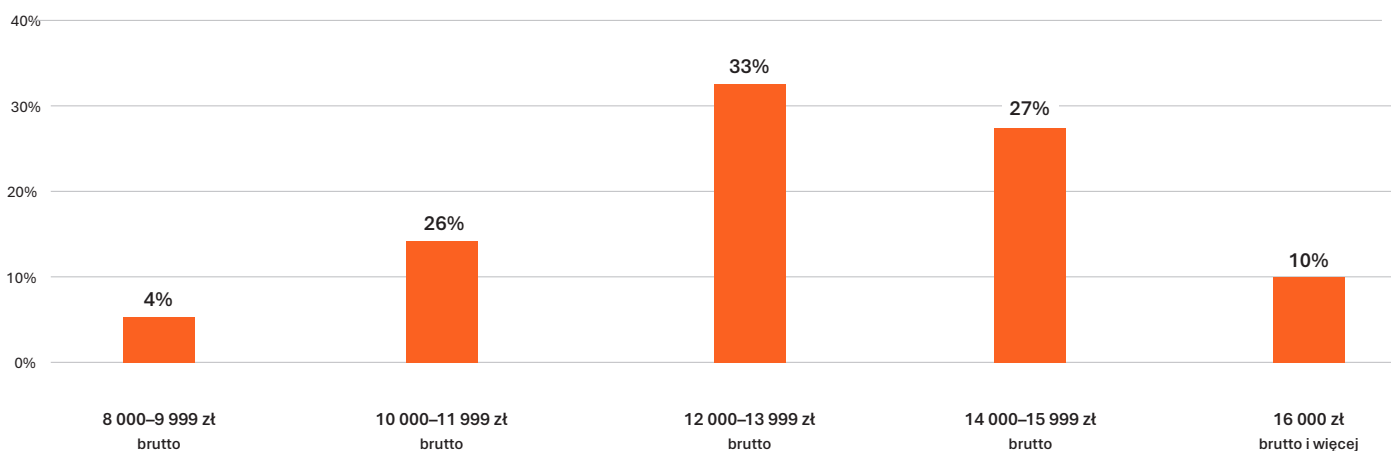
Poza czynnikami związanymi z relacjami w miejscu pracy, najczęstszym powodem rozważania zmiany zatrudnienia – lub przyjęcia konkurencyjnej oferty – jest chęć uzyskania wyższego wynagrodzenia. Taki motyw wskazało aż **94%** respondentów i respondentek, co czyni go zdecydowanie najważniejszym czynnikiem wpływającym na decyzje zawodowe przedstawicieli medyczno-farmaceutycznych. Na drugim miejscu znalazł się również aspekt finansowy – bardziej atrakcyjny system premiowy, wskazany przez **55%** badanych.

Znacznie mniejsze znaczenie w procesie zmiany pracy mają czynniki praktyczne, takie jak liczba promowanych produktów (**23%**) czy zakres oferowanych benefitów (**26%**). To wyraźny sygnał dla organizacji, że chcąc przyciągać i utrzymywać najlepszych specjalistów i specjalistki, powinny przede wszystkim zadbać o konkurencyjność finansową swoich ofert.

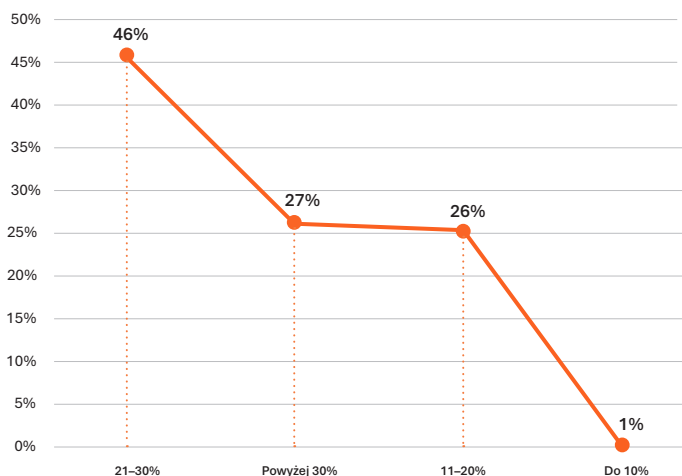
Aby zachęcić przedstawiciela medyczo-farmaceutycznego lub farmaceutycznego do rozważenia oferty pracy, pracodawca musi zaoferować konkurencyjne warunki finansowe. **33%** respondentów zadeklarowało, że skłoniłaby ich propozycja wynagrodzenia podstawowego w przedziale **12 000–13 999 zł brutto**, natomiast **10%** badanych rozważyłoby zmianę dopiero przy stawce powyżej **16 000 zł** miesięcznie.

Co istotne, na aspekt finansowy zwracają uwagę również osoby dopiero rozpoczynające karierę w branży. Choć **7%** ankietowanych przyznało, że obecnie zarabia **poniżej 7 000 zł brutto**, tylko **4%** byłoby skłonnych do zmiany pracy przy ofercie na poziomie **8 000–9 999 zł brutto**. Wskazuje to, że młodszy specjaliści koncentrują się początkowo na zdobywaniu doświadczenia i budowaniu swojej wartości rynkowej, a dopiero później oczekują wyraźnej poprawy warunków finansowych przy ewentualnej zmianie pracodawcy.

JAKIE WYNAGRODZENIE ZMOTYWOWAŁOBY CIĘ DO ZMIANY PRACY?



O ile MINIMALNIE powinno wzrosnąć twoje wynagrodzenie podstawowe, abyś zaakceptował/a ofertę konkurencyjnej firmy?



Wyniki badania pokazują jednak, że nawet najlepsza kultura zarządzania nie eliminuje znaczenia czynników finansowych. **Aż 46% respondentów i respondentek** deklaruje, że zaakceptowałoby ofertę konkurencyjnej firmy dopiero przy wzroście wynagrodzenia podstawowego na poziomie **21–30%**. Kolejne **27%** wskazuje, że oczekiwałoby podwyżki przekraczającej **30%**. Oznacza to, że w praktyce ponad siedmiu na dziesięciu przedstawicieli rozważy zmianę pracodawcy dopiero przy bardzo wyraźnej poprawie warunków finansowych. Jedynie **1%** badanych byłby skłonny zmienić pracę przy podwyżce nieprzekraczającej **10%**.

Z perspektywy pracodawców te dane są ważnym sygnałem dotyczącym realnej dynamiki rynku. Przedstawiciele medycy nie należą do grupy, która łatwo zmienia miejsce zatrudnienia przy niewielkich różnicach płacowych. Z drugiej strony, jeśli konkurencyjna oferta przekracza próg około **20%** wzrostu wynagrodzenia, decyzja o zmianie zaczyna być dla wielu kandydatów poważnie rozważana. W praktyce oznacza to, że firmy nie konkurują ze sobą wyłącznie poziomem wynagrodzeń, ale również jakością środowiska pracy i stabilnością zespołów.

Sama wysokość wynagrodzenia to nie wszystko. Przedstawiciele medyczo-farmaceutyczni, decydując się na zmianę pracodawcy, zwracają uwagę również na inne aspekty funkcjonowania organizacji. Najwięcej respondentów i respondentek – **53%** – wskazało, że istotne są dla nich działania podejmowane przez firmę na rzecz dobrostanu psychicznego pracowników. Na drugim miejscu znalazły się inicjatywy promujące zdrowie i aktywność fizyczną (**25%**), a trzecie miejsce zajęło wsparcie zwierząt (**7%**).

Wyniki te pokazują, że dla przedstawicieli medycznych liczy się nie tylko poziom wynagrodzenia czy zakres benefitów. Coraz częściej chcą oni utożsamiać się z pracodawcą, który dba o swoich ludzi i angażuje się w działania wspierające najbliższe otoczenie.

Jakie działania, związane ze zrównoważonym rozwojem, prowadzone przez przyszłego pracodawcę mogłyby zachęcić Cię do przyjęcia jego oferty pracy?*

ODPOWIEDŹ	PROCENT
Działania mające na celu dobrostan psychiczny pracowników	51%
Takie działania nie mają wpływu na moją decyzję	42%
Działania promujące zdrowie i sport	25%
Działania na rzecz zwierząt	7%
Działania wspierające różnorodność i inkluzywność	5%
Troska o środowisko naturalne	4%
Inne	1%

*pytanie wielokrotnego wyboru





Dorota Jankowska
Senior Executive Manager
w zespole HRK Pharma



W rozmowach rekrutacyjnych z przedstawicielami medycznymi coraz wyraźniej widać zmianę oczekiwań wobec pracodawców. Kandydaci i kandydatki, zwłaszcza ci z dużym doświadczeniem rynkowym, nie ograniczają się dziś do pytań o poziom wynagrodzenia czy system premiowy. Coraz częściej koncentrują się na tym, w jaki sposób organizacja zarządza zespołem sprzedażowym i jaką realną przestrzeń daje przedstawicielom do samodzielnego działania w terenie.

Jednym z najczęściej poruszanych tematów jest kwestia autonomii i zaufania. Kandydaci i kandydatki otwarcie mówią o zmęczeniu nadmierną kontrolą, rozbudowanymi systemami raportowymi i presją ciągłego rozliczania każdego elementu pracy. Oczekują jasno zdefiniowanych celów, przejrzystych zasad oceny wyników oraz wsparcia menedżera, ale bez mikrozarządzania. Dla wielu przedstawicieli kluczowe jest poczucie, że są traktowani jak eksperci znający specyfikę swojego rynku i swoich klientów, a nie wyłącznie wykonawcy narzuconych schematów.

Z perspektywy pracodawców te oczekiwania bywają wyzwaniem, szczególnie w organizacjach funkcjonujących w silnie sparametryzowanym środowisku sprzedażowym. Warto jednak podkreślić, że autonomia i zaufanie nie stoją w sprzeczności z realizacją celów biznesowych. Przeciwnie – firmy, które potrafią jasno określić priorytety, uprościć procesy raportowe i przesunąć ciężar zarządzania z kontroli na odpowiedzialność, obserwują wyższe zaangażowanie zespołów i większą stabilność wyników w dłuższej perspektywie.

W procesach rekrutacyjnych styl zarządzania bezpośredniego przetożonego coraz częściej staje się jednym z kluczowych kryteriów oceny oferty. Kandydaci pytają o sposób komunikacji,

reakcję na niewykonanie planu, poziom wsparcia w trudniejszych okresach oraz realne podejście do work-life balance w pracy terenowej. Dla wielu firm jest to moment weryfikacji – nawet atrakcyjna oferta finansowa nie zawsze rekompensuje model zarządzania postrzegany jako zbyt kontrolujący lub niedostosowany do realiów pracy w terenie.

Z punktu widzenia zarządów i dyrektorów sprzedaży zmiana podejścia do zarządzania zespołami przedstawicieli ma wymiar strategiczny. Rotacja doświadczonych przedstawicieli oznacza nie tylko koszty rekrutacji, ale również utratę relacji z kluczowymi klientami, spadek efektywności w okresie wdrożenia nowej osoby oraz ryzyko niewykonania planów sprzedażowych. W realiach rynku farmaceutycznego, gdzie czas adaptacji nowego przedstawiciela bywa długi, a konkurencja silna, stabilność zespołu staje się jednym z kluczowych czynników bezpieczeństwa biznesowego.

Organizacje, które inwestują w rozwój kompetencji menedżerskich, budują kulturę opartą na zaufaniu i dają przedstawicielom realny wpływ na sposób realizacji celów, nie tylko skuteczniej pozyskują talenty, ale również ograniczają ryzyka operacyjne. W praktyce oznacza to bardziej przewidywalne wyniki, mniejsze zmęczenie zespołów i większą odporność organizacji na wahania rynku pracy. Dla zarządów jest to sygnał, że sposób zarządzania zespołem sprzedażowym nie jest wyłącznie kwestią kultury organizacyjnej, lecz realnym elementem strategii biznesowej.

Wnioski strategiczne

- **Konkurencyjne wynagrodzenie i przejrzysty system premiowy są kluczowymi elementami oferty pracodawcy.**

Wynagrodzenie oraz system premiowy należą do najczęściej wskazywanych czynników wpływających na decyzje zawodowe przedstawicieli medycznych i farmaceutycznych. Respondenci i respondentki zwracają szczególną uwagę na regularność i transparentność zasad premiowania – najczęściej w cyklu kwartalnym. Wyniki badania wskazują, że konkurencyjna i jasno komunikowana polityka wynagrodzeń może skutecznie wspierać zarówno procesy rekrutacyjne, jak i stabilność zespołów sprzedażowych.

- **Stabilność i etyka pracodawcy budują lojalność.**

Zdecydowana większość respondentów i respondentek deklaruje chęć pozostania w branży medycznej i farmaceutycznej, jednocześnie ponad połowa rozważa zmianę pracodawcy. Oznacza to, że przedstawiciele postrzegają swoją ścieżkę zawodową jako długofalowo związaną z branżą, przy jednoczesnej gotowości do zmiany organizacji w poszukiwaniu lepszych warunków pracy. Dla pracodawców jest to sygnał, że utrzymanie zespołów wymaga aktywnego reagowania na oczekiwania pracowników, a nie jedynie stabilności zatrudnienia.

- **Benefity pozapłacowe wzmacniają atrakcyjność oferty, choć rzadziej stanowią samodzielny czynnik decyzyjny.**

Respondenci i respondentki wskazują na znaczenie benefitów pozapłacowych, w szczególności samochodu służbowego do użytku prywatnego, prywatnej opieki medycznej oraz ubezpieczenia na życie. Choć dodatki te rzadziej pojawiają się jako główne motywy decyzji zawodowych, pełnią istotną rolę uzupełniającą wobec wynagrodzenia i wpływają na ogólną ocenę atrakcyjności pracodawcy.

- **Rozwój zawodowy częściej motywuje do zmiany pracy niż do pozostania w obecnym miejscu zatrudnienia.**

Możliwość rozwoju i awansu rzadziej pojawia się jako czynnik motywujący do pozostania w obecnej organizacji, natomiast znacznie częściej stanowi impuls do zmiany pracodawcy. Wyniki badania sugerują, że brak jasno określonych ścieżek rozwoju może skłaniać przedstawicieli do poszukiwania nowych możliwości na rynku. Organizacje, które oferują czytelne perspektywy awansu i rozwoju kompetencji, mogą zwiększać swoją atrakcyjność rekrutacyjną.

- **Przedstawiciele oczekują sensownie zdefiniowanych ról i realnego wpływu na sposób wykonywania pracy.**

Dane wskazują na wysoką potrzebę samodzielności, ograniczonej kontroli oraz dobrej atmosfery pracy. W połączeniu z deklarowaną otwartością na zmianę pracodawcy sugeruje to, że pracownicy cenią środowiska, które dają im poczucie wpływu, zaufania i jasno określonych oczekiwań. Dla organizacji oznacza to konieczność projektowania ról nie tylko pod kątem wyników sprzedażowych, lecz także jakości codziennej współpracy i autonomii w działaniu.

O badaniu

Badanie zostało przeprowadzone w czwartym kwartale 2025 r. i w pierwszym kwartale 2026 r. na grupie 139 respondentów i respondentek z całej Polski. Grupę badawczą stanowiły osoby wykonujące zawód przedstawicieli medyczo-farmaceutycznych. Ankieta została zrealizowana metodą CAWI (Computer Assisted Web Interview).

Celem projektu było poznanie opinii przedstawicieli medyczo-farmaceutycznych na temat ich pracy – sposobu postrzegania zawodu, czynników wpływających na decyzje o zmianie miejsca zatrudnienia oraz oczekiwań wobec pracodawców.

Autorzy badania

HRK Pharma

Zespół HRK Pharma działa w ramach firmy doradztwa personalnego HRK S.A. i od 17 lat wspiera polskie oraz międzynarodowe organizacje z sektora farmaceutycznego, biotechnologicznego i medycznego w rekrutacji kadry zarządzającej, ekspertów oraz specjalistów.

Naszymi klientami są firmy farmaceutyczne, biotechnologiczne, a także organizacje związane z obszarem badań klinicznych i CRO. Prowadzimy również projekty dla hurtowni farmaceutycznych, sieci aptecznych oraz placówek medycznych.

Dzięki doświadczeniu branżowemu i rozumieniu specyfiki rynku skutecznie wspieramy naszych partnerów w budowaniu zespołów, które odpowiadają na dynamicznie zmieniające się potrzeby sektora life science.

Dowiedz się więcej na:

<https://www.hrk.pl/rekrutacja/hrk-pharma/>

Kontakt:



Dorota Jankowska

Senior Executive Manager
w zespole HRK Pharma

Mob. +48 735 208 277

Mail: dorota.jankowska@hrk.pl