
Raport z II edycji badań

Branża mody i innowacyjnych tekstyliów

Branżowy
Bilans Kapitału Ludzkiego



**Branżowy Bilans
Kapitału Ludzkiego
Branża mody
i innowacyjnych tekstyliów**

Raport z II edycji badań

Branżowy Bilans Kapitału Ludzkiego – branża przemysł mody i innowacyjnych tekstyliów.
Raport podsumowujący II edycję badań realizowanych w latach 2022–2023.

Autorzy raportu:

Adrian Kargul

Maria Tylek

Karolina Drozdowicz

Współpraca merytoryczna:

dr hab. Barbara Worek, prof. UJ, Centrum Ewaluacji i Analiz Polityk Publicznych, Uniwersytet Jagielloński

Koordinacja i współpraca merytoryczna (PARP):

Joanna Orłowska

Robert Zakrzewski

Wykonawca:

IBC Advisory S.A.

Raport przygotowany we współpracy z Sektorową Radą ds. Kompetencji Przemysłu Mody i Innowacyjnych Tekstyliów

© Copyright by Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości

ISBN: 978-83-7633-51-4

Skład, łamanie, korekta i druk: Pracownia C&C Sp. z o.o.

Warszawa 2023

Spis treści

Rozdział 1. Główne wnioski z badania	5
Aktualna sytuacja branży	5
Wyzwania	6
Pracownicy zatrudnieni na kluczowych stanowiskach	7
Zapotrzebowanie na pracowników	7
Ocena i rozwój kompetencji pracowników	8
Zadowolenie z pracy i motywacja pracowników	8
Nowe stanowiska i kompetencje w branży	9
Bilans kompetencji	9
Informacje o badaniu	10
Rozdział 2. Przyszłość branży	12
Wyzwania stojące przed firmami	12
Przewidywane zmiany w branży	18
Stanowiska przyszłości	19
Scenariusze przyszłości	20
Rozdział 3. Zatrudnienie	28
Obecne zatrudnienie	28
Zapotrzebowanie na pracowników i procesy rekrutacyjne	30
Pracownicy zagraniczni	38
Wpływ wydarzeń o charakterze globalnym na strukturę zatrudnienia w branży	44
Rozdział 4. Ocena, rozwój i motywowanie pracowników	48
Ocena poziomu kompetencji pracowników	48
Sposoby motywowania pracowników	53
Kształcenie i szkolenie pracowników	56
Współpraca na linii edukacja–biznes i nauczanie w szkołach branżowych	66
Rozdział 5. Bilans kompetencji	71
Projektant odzieży	73
Konstruktor odzieży	76
Technolog odzieży	79
Specjalista ds. innowacyjnych materiałów	82
Badacz trendów (<i>trend-watcher, trend-forecaster</i>)	85
Krojczy	88
Szwacz	91
Krawiec	94
Menedżer ds. produkcji odzieży	97
Specjalista ds. marketingu	100
Specjalista ds. social mediów	103
Specjalista ds. CSR	106
Fashion buyer (kupiec mody)	109
Specjalista ds. e-commerce	112
Rozdział 6. Rekomendacje	115

Szanowni Państwo,

oddajemy w Państwa ręce raport z wynikami drugiej edycji Branżowego Bilansu Kapitału Ludzkiego w branży mody i innowacyjnych tekstyliów. Badania te, prowadzone we współpracy z Radą Sektorową ds. Kompetencji Sektora Przemysłu Mody i Innowacyjnych Tekstyliów, mają na celu zwiększenie wiedzy na temat stanu i kierunków rozwoju kadr w branży i związanego z nim zapotrzebowania na kompetencje, a także określenie determinujących go wyzwań, mających swe źródło w zmianach społecznych, gospodarczych i technologicznych.

Raport obejmuje wyniki badań ilościowych prowadzonych wśród pracodawców sektora przemysłu mody i innowacyjnych tekstyliów oraz pracowników zatrudnionych na kluczowych stanowiskach w firmach z tej branży. Jednym z głównych celów badania było opracowanie bilansu kompetencji, czyli ocena kluczowych kompetencji na poszczególnych stanowiskach z perspektywy pracodawców i pracowników. Zestawienie tych ocen powinno pomóc w określeniu podaży pracowników o odpowiednich kompetencjach, zapotrzebowania na nich ze strony pracodawców oraz w sformułowaniu rekomendacji, których adresatem są instytucje kształcenia, podmioty rynku pracy oraz sami pracodawcy.

Wyniki badań jakościowych oraz badania foresightowego przeprowadzonych wśród ekspertów branżowych, umożliwiły ponadto rozpoznanie trendów i wyzwań oraz pozwoliły na przygotowanie scenariuszy rozwoju branży.

Wierzymy, że prezentowane wyniki okażą się interesujące oraz użyteczne dla osób zarządzających firmami, obecnych oraz przyszłych pracowników sektora przemysłu mody i innowacyjnych tekstyliów, jak również wszystkich osób zainteresowanych tematyką kompetencji w branży.

Jednocześnie serdecznie dziękujemy przedstawicielom Rady Sektorowej ds. Kompetencji Sektora Przemysłu Mody i Innowacyjnych Tekstyliów za ogromne wsparcie podczas całego procesu badawczego, a także wszystkim przedstawicielom firm z branży oraz ekspertom, którzy zgodzili się wziąć udział w Branżowym Bilansie Kapitału Ludzkiego.

Zespół badawczy

Rozdział 1. Główne wnioski z badania

Projekt badawczy Branżowy Bilans Kapitału Ludzkiego w branży mody i innowacyjnych tekstyliów dostarcza wiedzy nt. obecnego i przyszłego zapotrzebowania na kompetencje i kwalifikacje w tej branży. Prezentowane w niniejszym raporcie wyniki opracowano na podstawie opinii pozyskanych w ramach realizacji drugiej edycji badań od zróżnicowanego grona respondentów: pracodawców, pracowników, przedstawicieli instytucji edukacyjnych oraz firm szkoleniowych specjalizujących się w obsłudze branży mody i innowacyjnych tekstyliów. W sumie od czerwca 2022 do czerwca 2023 r. przeprowadzono 20 indywidualnych wywiadów i 5 paneli eksperckich¹, konsultacje metodą delficką ze znawcami branży, a także dwa ogólnopolskie badania ilościowe z pracodawcami i pracownikami firm z branży.

Aktualna sytuacja branży

Przedstawione w raporcie informacje dotyczące obecnej sytuacji branży mody i innowacyjnych tekstyliów pochodzą z analizy danych zebranych w trakcie poszczególnych etapów badania. W celu lepszego zobrazowania poniższych wniosków, warto przytoczyć podstawowe dane statystyczne. W 2022 roku branża definiowana poprzez kody PKD 13 i 14 liczyła 36 169 podmiotów, z czego niemal 92% (ponad 33 tys.) to firmy mikro. Od 2021 roku ubyło 668 podmiotów zajmujących się produkcją wyrobów tekstylnych i odzieży².

W 2022 roku przychód polskiego rynku odzieżowego wyniósł 53,3 mld złotych, z czego 78,3% stanowił przychód ze sprzedaży odzieży w sklepach stacjonarnych. Z prognoz wynika również, że z roku na rok branża będzie osiągała wyższe przychody. Polacy niemal wyłącznie – 98% – kupują towary nieluksusowe, a największym segmentem rynku odzieżowego w Polsce jest odzież damska. Wartość rynkowa tego segmentu ma w 2023 roku wynieść ponad 36 mld zł³. Spośród krajów, z których najczęściej importowana jest odzież do Polski, największymi

¹ W trakcie badania zostały przeprowadzone 4 panele eksperckie z przedsiębiorcami oraz panel podsumowujący z Sektorową Radą ds. Kompetencji Moda i Innowacyjne Tekstyli.

² GUS, Zmiany strukturalne grup podmiotów gospodarki narodowej w rejestrze REGON, Warszawa, 2022 r.

³ *Arvato supply chain solutions (2022) Rynek odzieżowy w Polsce* (https://arvato.com/fileadmin/form_definitions/pl/rynek-fashion.pdf)

dostawcami są Chiny (26% importu), Bangladesz (22%) oraz Niemcy (9,5%). W zestawieniu wysoko plasują się również inne kraje azjatyckie, tj. Indie, Wietnam czy Kambodża⁴. Jeśli zaś chodzi o eksport, to głównymi kierunkami dla polskich producentów są Niemcy (53% udziału w eksporcie polskiej odzieży w 2021 r.), a następnie Czechy, Holandia i Rumunia⁵.

Wyzwania⁶

- Największym wyzwaniem, z jakim obecnie mierzą się i będą się mierzyć w perspektywie najbliższych 3 lat pracodawcy z branży mody i innowacyjnych tekstyliów, jest **konieczność dostosowania produkcji do standardów ekologicznych** ze względu na wymogi prawne oraz preferencje klientów.
- Branża obecnie doświadcza pogłębiającego się **deficytu pracowników**, zwłaszcza produkcyjnych, tj. krojczy, szwacz czy krawiec oraz technolog odzieży i konstruktor odzieży, co negatywnie wpływa na firmy.
- Podobnie jak w I edycji badania, przedsiębiorstwa napotykają trudności z **pozyskaniem od polskich producentów materiałów potrzebnych do produkcji**. Spowodowane jest to przede wszystkim zamknięciem działalności wielu podmiotów, jak również wskazywanym przez ekspertów problemem z niską jakością oferowanych produktów, przez co polscy przedsiębiorcy coraz częściej muszą importować materiały z zagranicy.
- Coraz większe znaczenie w branży ma uwzględnienie w produkcji kwestii związanych ze **sprawiedliwym handlem** (oferowanie lepszych warunków handlowych, ochrona praw pracowników najemnych).
- Ważnym wyzwaniem dla branży będzie również konieczność **wytwarzania odzieży droższej, ale wyższej jakości**. Wynika to z popularyzacji mody cyrkularnej⁷, drugiego obiegu produktów oraz zmieniających się preferencji konsumenckich klientów.

⁴ *International Trade Center (2021), Trade statistics [za:] Dom Maklerski Banku BPS (2023) Raport sektorowy. Odzież i obuwie; s. 9*

⁵ Tamże, s. 10.

⁶ Wyzwania (oraz ich aktualny i przyszły wpływ na funkcjonowanie przedsiębiorstw w branży) zostały zidentyfikowane na podstawie badań jakościowych, a następnie potwierdzone poprzez badania ilościowe.

⁷ Koncepcja cyrkularności odnosi się do racjonalnego wykorzystania zasobów oraz ograniczenia negatywnego oddziaływania na środowisko wytwarzanych produktów poprzez tworzenie pętli procesów, w której powstające odpady mogą zostać wykorzystane do ponownego przetwórstwa.

Pracownicy zatrudnieni na kluczowych stanowiskach⁸

- Największa liczba pracowników w branży zatrudniona jest na stanowiskach krawiec, szwacz oraz krojczy, a najmniejsza – na stanowiskach specjalista ds. CSR, specjalista ds. e-commerce oraz *fashion buyer*.
- Branża coraz częściej zatrudnia cudzoziemców. Warto zaznaczyć, że są to głównie osoby z Ukrainy, co spowodowane jest ich zintensyfikowaną migracją z powodu wojny.

Zapotrzebowanie na pracowników

- W ciągu ostatniego roku pracowników poszukiwała co czwarta firma, z których niemal połowa miała problemy z rekrutacją, przy czym im większa firma, tym większych problemów doświadczała w tym zakresie. Wśród przyczyn tych problemów znalazły się m.in. małe zainteresowanie ofertą pracy, niespełnianie oczekiwań przez kandydatów, a także fakt, że tym kandydatom, którzy spełniali oczekiwania, nie odpowiadały warunki zatrudnienia.
- Najczęściej poszukiwanymi specjalistami byli pracownicy produkcyjni tacy jak krawiec, szwacz czy krojczy. Na te stanowiska jest też najtrudniej zrekrutować pracowników.
- Pracodawcy przewidują, że w ciągu najbliższego roku ogólna liczba pracowników w ich firmach nie zmieni się.

⁸ Kluczowe stanowiska w branży mody i innowacyjnych tekstyliów to: projektant odzieży, konstruktor odzieży, technolog odzieży, specjalista ds. innowacyjnych materiałów, badacz trendów, krojczy, szwacz, krawiec, menedżer ds. produkcji odzieży, specjalista ds. marketingu, specjalista ds. social mediów, specjalista ds. CSR, kupiec mody oraz specjalista ds. e-commerce. Osoby zatrudnione na tych stanowiskach realizują zadania zawodowe w ramach głównych procesów biznesowych: procesu kreacji (projektowanie), procesu produkcji, procesu zarządzania produktem i procesu zarządzania relacjami z klientem.

Ocena i rozwój kompetencji pracowników

- Mniej niż połowa pracodawców (41%) deklaruje ocenę poziomu kompetencji zatrudnionych pracowników, przy czym 20% z nich dokonuje oceny systematycznie (przynajmniej raz w roku), a 21% czyni to sporadycznie (rzadziej niż raz w roku).
- Pracodawcy bardzo wysoko oceniają poziom umiejętności większości swoich pracowników. 72% pracodawców uważa, że umiejętności te są w pełni zadowalające i nie ma potrzeby ich doskonalenia, a co czwarty przyznał, że w pewnych obszarach umiejętności pracowników wymagają rozwoju.
- W związku z przekonaniem pracodawców o wysokim poziomie kompetencji zatrudnionych w branży pracowników firmy nie wykazują konieczności organizowania dla nich szkoleń oraz kursów doszkalających.
- Co piąty pracownik deklaruje, że chciałby w ciągu najbliższych 12 miesięcy rozwijać swoje kompetencje, korzystając z form kształcenia i rozwoju oferowanych przez pracodawcę. Pracodawcy oceniają poziom kształcenia w szkołach branżowych względnie wysoko, jednakże eksperci biorący udział w badaniu jakościowym oceniali, że poziom ten jest znacznie niższy w porównaniu do poprzednich lat i z roku na rok maleje.

Zadowolenie z pracy i motywacja pracowników

- Pracownicy w większości wykazują zadowolenie ze swojej pracy. Dodatkowo, niemal wszyscy pracownicy biorący udział w badaniu (96%) nie planują zmiany pracy.
- Spośród przedstawionych sposobów motywowania pracowników, najczęstszym sposobem – zdaniem pracodawców – jest premia roczna. Wysokie odsetki odpowiedzi wskazywały też na umożliwienie harmonii między życiem prywatnym a pracą.
- Według pracowników, najbardziej pożądanym benefitem jest możliwość uzyskania premii rocznej, dobra atmosfera między pracownikami oraz dobrze przygotowane stanowisko pracy.

Nowe stanowiska i kompetencje w branży

- Nowym stanowiskiem, które pojawi się w branży w najbliższej przyszłości, jest **mikrobiolog**. Wiąże się to z coraz większą potrzebą dostosowania jakości produkcji do obowiązujących standardów ekologicznych. Specjaliści na tym stanowisku

będą zajmować się wprowadzeniem innowacyjnych materiałów, przy zapewnieniu bezpieczeństwa mikrobiologicznego odzieży.

- Zmiana standardów i regulacji z zakresu ekologii będzie rzutować na wymagania względem kompetencji pracowników. Od specjalistów będzie się przede wszystkim wymagać umiejętności pozyskiwania i wykorzystywania materiałów ekologicznych oraz ogólnej wiedzy na temat zrównoważonej mody.
- Na oczekiwania kompetencyjne będą też wpływać rozwój technologiczny oraz wprowadzanie nowych narzędzi, które sprawią, że umiejętności takie jak obsługa narzędzi cyfrowych (wykrajania elementów przy użyciu urządzeń cyfrowych) oraz znajomość nowych (zaawansowanych) technologii komputerowych będą wymagane od pracowników w przyszłości w branży.

Bilans kompetencji

- W trakcie badania został przeprowadzony bilans kompetencji, który zakłada zidentyfikowanie zapotrzebowania na najważniejsze kompetencje wśród pracowników w branży.
- Bilans zakładał weryfikację kompetencji, których znaczenie już teraz szybko rośnie lub będzie najszybciej rosnąć w najbliższej przyszłości (*hot skills*) oraz tych, które będą istotne w branży w perspektywie najbliższych 3 lat (*future skills*).
- Na znaczeniu już obecnie szybko zyskują kompetencje związane z obsługą nowych technologii, narzędzi oraz znajomość specyfiki materiałów i ich wpływu na środowisko.
- Kompetencją wysoko cenioną przez pracodawców jest znajomość języka angielskiego. Jednocześnie jest to jedna z najniżej punktowanych kompetencji w samoocenie pracowników.
- Znaczna część pracowników relatywnie nisko ocenia poziom posiadanych kompetencji. Najniżej swoje kompetencje oceniali badacze trendów, specjaliści ds. CSR oraz ds. social mediów.
- Trudnymi do pozyskania kompetencjami okazują się również kompetencje miękkie, tj. umiejętność pracy zespołowej, praca pod presją czasu lub samodzielna organizacja czasu pracy.
- W bilansie często pojawia się rozbieżność między samooceną pracowników a oceną ważności kompetencji wg. pracodawców. Najniższe samooceny wykazali pracownicy stanowiskach: badacz trendów, specjalista ds. social mediów oraz specjalista ds. CSR.

Informacje o badaniu

Projekt badawczy Branżowy Bilans Kapitału Ludzkiego w branży mody i innowacyjnych tekstyliów stanowi uzupełnienie projektu pozakonkursowego PARP Bilans Kapitału Ludzkiego. Jego celem jest dostarczenie wiedzy nt. obecnego i przyszłego zapotrzebowania na kompetencje i kwalifikacje w branżach oraz zestawienie go ze stroną podażową, reprezentowaną przez pracowników.

W I edycji badawczej (realizowanej w okresie od października 2020 r. do listopada 2021 r.) zrealizowane zostały następujące działania:

1. określenie głównych procesów biznesowych w branży mody i innowacyjnych tekstyliów oraz oznaczenie, czy w głównych procesach biznesowych istnieją elementy/części, które mogą funkcjonować także w innych branżach;
2. identyfikacja zadań (wynikających z głównych procesów biznesowych) i kluczowych stanowisk niezbędnych do ich realizacji;
3. opracowanie profili kompetencyjnych dla stanowisk uznanych za najważniejsze z punktu widzenia realizacji procesów biznesowych;
4. określenie ważności poszczególnych kompetencji dla wybranych kluczowych stanowisk;
5. rozpoznanie wyzwań, przed jakimi stoi branża;
6. opracowanie scenariuszy przyszłości branży;
7. opracowanie rekomendacji wdrożeniowych dla różnych podmiotów (przedsiębiorcy, administracja publiczna itp.).

Celem II edycji badań było pogłębienie ustaleń z I edycji oraz eksploracja nowych wątków, tj.:

1. weryfikacja i zaktualizowanie zidentyfikowanych w I edycji wyzwań;
2. aktualizacja i weryfikacja profili opracowanych w I edycji badania;
3. identyfikacja nowych kompetencji i weryfikacja kompetencji, które zyskają na znaczeniu w najbliższych latach;
4. identyfikacja nowych stanowisk w branży, które mogą pojawić się w perspektywie kolejnych 3 lat;
5. opracowanie rekomendacji wdrożeniowych dla różnych podmiotów (przedsiębiorcy, administracja publiczna itp.);
6. pogłębienie informacji o sektorze (stanowiska, kompetencje, procesy i wyzwania);
7. opracowanie scenariuszy przyszłości branży.

Aby osiągnąć powyższe cele, w projekcie przeprowadzono badania jakościowe z ekspertami branży mody i innowacyjnych tekstyliów, a następnie badania ilościowe z uczestnikami rynku pracy w tej branży, tj. pracodawcami i pracownikami (zatrudnionymi na 12 stanowiskach kluczowych dla wykonywania zadań w ramach procesów biznesowych wskazanych w I edycji za najważniejsze).

Badania ilościowe zostały przeprowadzone w oparciu o metodę CAPI (wywiady bezpośrednie wspomagane komputerowo). Badanie odbyło się w okresie od 2 marca do 17 kwietnia 2023 roku. Główna część badania została poprzedzona pilotażem trwającym w okresie od 7 do 21 lutego 2023 roku. W grupie pracodawców (właściciel lub współwłaściciel, prezes lub dyrektor, dyrektor lub kierownik działu kadr) zostało przeprowadzonych łącznie 800 wywiadów – 236 z przedstawicielami branży wyrobów materiałów tekstylnych (PKD 13), oraz 564 z przedstawicielami producentów odzieży (PKD 14). W próbie pracodawców nie zastosowano ważenia, ponieważ udało się zachować założoną strukturę próby badawczej. Z uwagi na małą liczebność dużych firm, na potrzeby analiz połączono je z firmami średnimi. Analizy w raporcie przedstawiają więc skumulowaną kategorię – średnie i duże firmy. Badania wśród pracowników zostały przeprowadzone na próbie 938 osób zatrudnianych na kluczowych stanowiskach w branży. Próba została dobrana w sposób celowy z zastosowaniem reprezentatywności typologicznej (każde kluczowe stanowisko było reprezentowane na próbie co najmniej 30 pracowników), z czego wynika, że nie może być uznana jako reprezentatywna dla populacji, ale wyłącznie dla badanej grupy.

W prezentowanych w raporcie tabelach i na wykresach wyniki procentowe nie zawsze sumują się do 100%, co wynika – o ile nie zaznaczono inaczej – z zaokrągleń lub z możliwości wskazania wielu odpowiedzi⁹.

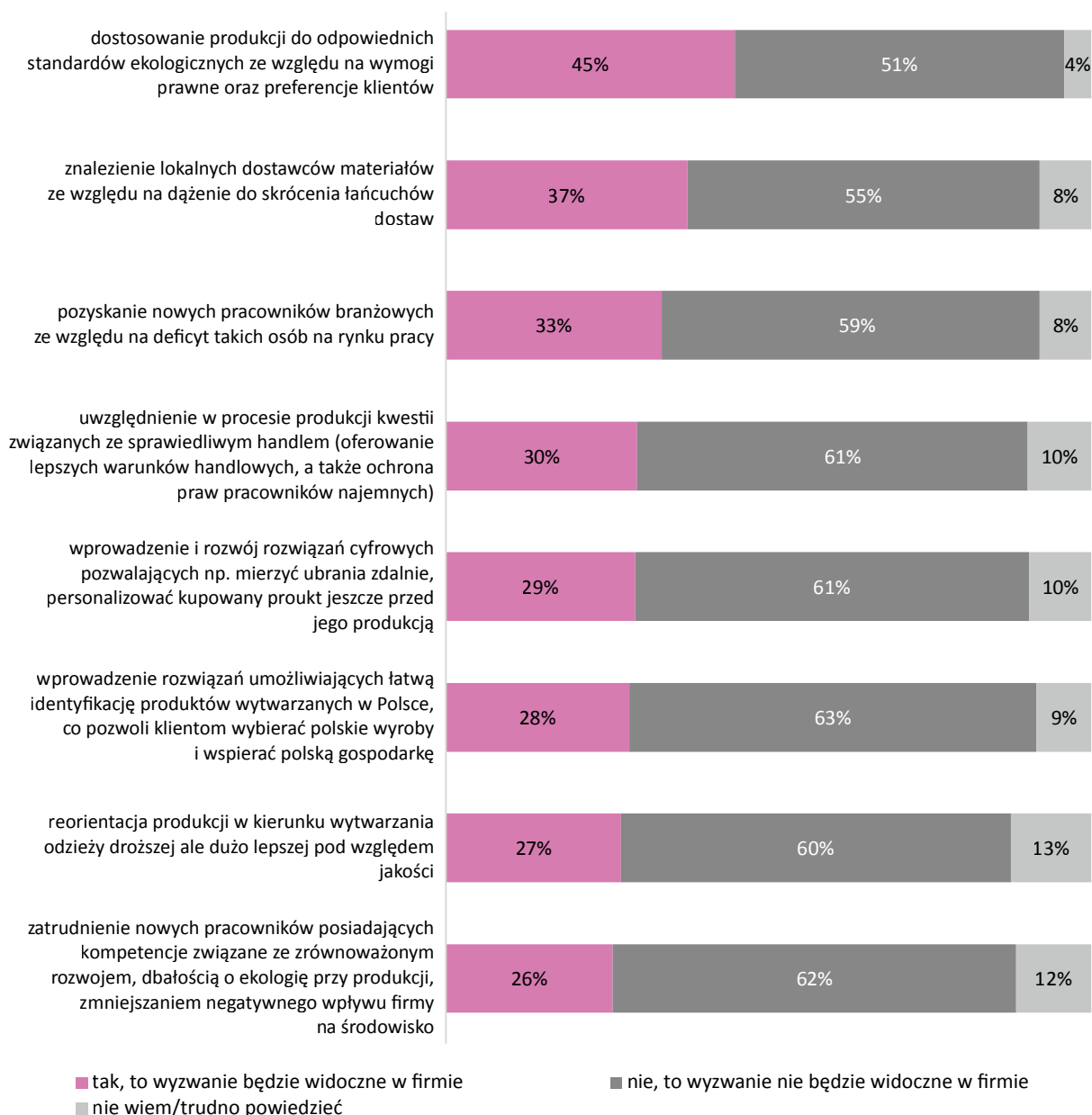
⁹ Prezentowane dane procentowe zaokrąglone zostały do liczb całkowitych w sposób matematyczny.

Rozdział 2. Przyszłość branży

Wyzwania stojące przed firmami

W czasie rozmów z ekspertami (pracodawcami i ekspertami branżowymi) zidentyfikowano osiem wyzwań dla branży mody i innowacyjnych tekstyliów w Polsce. Badanie ilościowe pokazało, że przedsiębiorcy są świadomi tych wyzwań. Pracodawców zapytano, z którymi wyzwaniami będzie się musiała zmierzyć ich firma w perspektywie najbliższych trzech lat.

Okazało się, że największym wyzwaniem dla przedsiębiorców z branży w najbliższych latach będzie konieczność dostosowania się do odpowiednich standardów ekologicznych (45% wskazań respondentów). Często wskazywano również na konieczność znalezienia lokalnych dostawców materiałów (37%) oraz pozyskanie nowych pracowników branżowych (33%).

Wykres 1. Wyzwania, które będą widoczne w firmie w perspektywie najbliższych trzech lat

Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców – II edycja 2023 (n = 800).

Wyzwanie 1. Dostosowanie produkcji do odpowiednich standardów ekologicznych ze względu na wymogi prawne oraz preferencje klientów

Zdaniem pracodawców, największym wyzwaniem, z jakim obecnie mierzy się i mierzyć się będzie branża w perspektywie najbliższych trzech lat jest dostosowanie produkcji do odpowiednich standardów ekologicznych ze względu na wymogi prawne oraz preferencje klientów (45% wskazań). Warto wspomnieć, że wynik ten jest spójny z wynikami uzyskanymi w I edycji badania, co pokazuje, że wyzwanie to jest widoczne w branży od dłuższego czasu. Konieczność dostosowania produkcji do nowych standardów jest konsekwencją zmieniających się regulacji prawnych z zakresu ochrony środowiska. Zgodnie z opiniami ekspertów biorących udział w badaniach jakościowych, przedsiębiorstwa będą zobligowane do umieszczania szczegółowych informacji o produkcie poprzez wprowadzenie tzw. cyfrowego paszportu produktu¹⁰. W dokumencie tym zawarte zostaną informacje dotyczące każdego etapu produkcji, wpływu danego produktu na zdrowie i środowisko, oczekiwanej długości cyklu życia, jak i potencjalne możliwości naprawy. Zdaniem uczestników wywiadów pogłębionych, systematycznie wzrastać będzie znaczenie niektórych certyfikatów potwierdzających ekologiczny charakter działalności danego przedsiębiorstwa (w szczególności mowa o certyfikatach, takich jak: GOTS, Ecolabel, Fairtrade, GRS). Ważnym elementem będzie również zaprzestanie produkcji tekstyliów z mieszanek włókien naturalnych i sztucznych, co utrudnia recykling. Przygotowanie przedsiębiorców do zmian w procesach produkcyjnych wiąże się ze Strategią Komisji Europejskiej dla Sektora Tekstylnego, w której zakłada się, że do 2030 roku tworzone tekstylia będą musiały nadawać się do recyklingu.

Wyzwanie 2. Znalazienie lokalnych dostawców materiałów ze względu na dążenie do skrócenia łańcuchów dostaw

Drugim najczęściej wskazywanym przez przedsiębiorców wyzwaniem dla branży jest konieczność znalezienia lokalnych dostawców materiałów w celu skrócenia łańcuchów dostaw. 37% przedsiębiorców uznało, że to wyzwanie będzie widoczne w ich firmach.

¹⁰ Rozwiązanie *cyfrowy paszport produktu* zostało zaproponowane w ramach przyjętej Strategii UE na rzecz zrównoważonych tekstyliów o obiegu zamkniętym. Więcej informacji: https://environment.ec.europa.eu/strategy/textiles-strategy_pl#dokumenty

Zdaniem ekspertów, przyczyną tego problemu jest zamknięcie wielu zakładów produkcyjnych w Polsce, co utrudnia firmom dostęp do wysokiej jakości materiałów do produkcji odzieży. W związku z tym, przedsiębiorstwa muszą szukać dostawców z innych krajów (np. z Włoch, Wielkiej Brytanii), co może wpływać na koszty produkcji, a tym samym na końcową cenę produktu.

Poszukiwanie bliższych geograficznie dostawców pozytywnie wpływa również na aspekty środowiskowe, zmniejsza się bowiem emisja CO₂ oraz innych substancji, które byłyby emitowane do środowiska podczas dalekiego transportu produktów/materiałów.

Wyzwanie 3. Pozyskanie nowych pracowników branżowych ze względu na deficyt takich osób na rynku pracy

Co trzeci pracodawca przyznał, że wyzwaniem widocznym w jego firmie w czasie najbliższych trzech lat będzie pozyskanie nowych pracowników branżowych (w szczególności dotyczy to zawodów: krawiec, krojczy, szwacz, technolog odzieży, konstruktor odzieży). Uczestnicy badania jakościowego wskazali, że pogłębiający się deficyt kadry będzie skutkował koniecznością zatrudniania pracowników, którzy nie posiadają wykształcenia kierunkowego, co wymaga od przedsiębiorców podejmowania dodatkowych działań w postaci przyuczania nowo zatrudnionych do wykonywania codziennych zadań zawodowych. Alternatywnym rozwiązaniem, coraz częściej stosowanym przez pracodawców, jest zatrudnianie osób pochodzących z innych krajów. W związku ze wzrostem wymogów i regulacji unijnych, wzrośnie konieczność zatrudnienia specjalistów, tj. specjalisty od CSR, mikrobiologa czy specjalisty ds. innowacyjnych materiałów.

Wyzwanie 4. Uwzględnienie w procesie produkcji kwestii związanych ze sprawiedliwym handlem (oferowanie lepszych warunków handlowych, ochrona praw pracowników najemnych)

Mniej niż 1/3 pracodawców uznała, że w ich przedsiębiorstwach w ciągu najbliższych trzech lat wyzwaniem będzie uwzględnienie w procesie produkcji kwestii dotyczących sprawiedliwego handlu (oferowania lepszych warunków handlowych, ochrony praw pracowników najemnych). Wyzwanie to pojawiło się w odpowiedzi na wyższą świadomość konsumentów dotyczącą funkcjonowania branży mody (w szczególności w zakresie sprawiedliwego handlu oraz szkodliwych skutków, tzw. zjawiska *fast-fashion*). Oczekiwania

konsumentów będą skoncentrowane wokół zrównoważonego rozwoju (a dokładniej warunków produkcji odzieży i jej konsekwencji dla środowiska naturalnego) oraz dbałości o prawa pracownicze w zakładach produkcyjnych. Przykładami inicjatyw, które mogą zyskać na znaczeniu w środowisku modowym są Fairtrade oraz porozumienie Accord, działające na rzecz poprawy bezpieczeństwa i warunków pracy w zakładach produkujących odzież.

Wyzwanie 5. Wprowadzenie i rozwój rozwiązań cyfrowych pozwalających np. mierzyć ubrania zdalnie, personalizować kupowany produkt jeszcze przed jego produkcją

Blisko 30% pracodawców zadeklarowało, że w perspektywie najbliższych 3 lat konieczne będzie wprowadzenie i rozwój rozwiązań cyfrowych pozwalających, np. mierzyć ubrania zdalnie i personalizować kupowany produkt jeszcze przed jego produkcją, co będzie możliwe dzięki technologii AR (ang. *Augmented Reality* – rozszerzona rzeczywistość). Wykorzystanie tego typu rozwiązań może okazać się korzystne z perspektywy wpływu na środowisko, bowiem możliwość przetestowania konkretnego produktu, a także jego personalizacja (pozwolenie klientowi na dopasowanie danej odzieży do jego potrzeb) pozwoli zminimalizować nadwyżkową produkcję odzieży, a tym samym ograniczy ilość opadów, zużycie surowców i zmniejszy zużycie emisji CO₂.

Wyzwanie 6. Wprowadzenie rozwiązań umożliwiających łatwą identyfikację produktów wytwarzanych w Polsce, co pozwoli klientom wybierać polskie wyroby i wspierać polską gospodarkę

Wprowadzenie rozwiązań umożliwiających łatwą identyfikację produktów wytwarzanych w Polsce będzie wyzwaniem widocznym w blisko 30% firm. Będzie to skutek wzrostu zainteresowania polskimi markami wśród konsumentów. Zdaniem uczestników badania jakościowego, oczekiwania klientów coraz częściej dotyczą kwestii związanych z jakością i pochodzeniem produktu. W ich opinii, aktualnie zdobycie rzetelnej wiedzy na temat pochodzenia produktu (także w zakresie takich informacji jak: miejsce pozyskania surowców/materiałów niezbędnych do produkcji, miejsce produkcji odzieży) jest utrudnione, bo prawo zobowiązuje do udostępnienia jedynie informacji o pochodzeniu produktu w jego finalnej fazie, pomijając te szczegółowe aspekty. Warto zwrócić uwagę, że lokalne tworzenie odzieży może wiązać się z wyższymi kosztami, co może skutkować wyższą ostateczną ceną produktu. Trzeba w tym miejscu jednak zauważyć, że istnieje także druga, odmienna postawa

konsumentów, którzy szukają produktów jak najtańszych. Jest ona wzmacniana przez obecną i prognozowaną sytuację gospodarczą (tj. inflację) i ma związek z realnym ubożeniem społeczeństwa. Podkreślali to także eksperci, którzy zwracali uwagę, że konsumenci mogą być – z powodów ekonomicznych – mniej skłonni do podejmowania wyborów zakupowych w oparciu o miejsce ich wytworzenia i swoisty patriotyzm gospodarczy.

Wyzwanie 7. Reorientacja produkcji w kierunku wytwarzania odzieży droższej, ale dużo lepszej pod względem jakości

Reorientacja produkcji w kierunku wytwarzania odzieży droższej, ale dużo lepszej pod względem jakości to wyzwanie, które dostrzega 27% pracodawców. Jak wynika z wypowiedzi ekspertów, oczekiwania konsumenckie w zakresie cyrkularności produktów i jakości materiałów wykorzystywanych do tworzenia odzieży stale rosną. Obserwowane są również zintensyfikowane działania dotyczące kampanii edukacyjnych uświadamiających konsumentom negatywny wpływ społeczny i klimatyczny, tzw. zjawiska *fast-fashion*. Działania te, według uczestników badania jakościowego, wpływają na decyzje zakupowe klientów. W związku z tym, przedsiębiorcy, w celu utrzymania wysokiej pozycji na rynku, chcą odpowiedzieć na potrzeby konsumentów i starają się zapewniać najwyższą jakość oferowanych produktów, przy uwzględnieniu stosunkowo długiego czasu użytkowania produktu. Jak jednak wskazano wcześniej, wciąż zauważalny jest wysoki popyt na odzież produkowaną według modelu *fast-fashion*. Eksperci biorący udział w badaniu jakościowym podkreślali, że mimo wzrostu zainteresowania odzieżą wyższej jakości, polskim markom trudno jest konkurować z popularnymi markami. Klientów przekonuje przede wszystkim niska cena produktów oraz możliwość zakupu produktów wpasowujących się w dynamicznie zmieniające się trendy.

Wyzwanie 8. Zatrudnienie nowych pracowników posiadających kompetencje związane ze zrównoważonym rozwojem, dbałością o ekologię przy produkcji, zmniejszaniem negatywnego wpływu firmy na środowisko

Na końcu listy wyzwań znajduje się konieczność zatrudnienia nowych pracowników posiadających kompetencje związane ze zrównoważonym rozwojem. Według 26% pracodawców przedsiębiorstwa będą mierzyć się z tym wyzwaniem w perspektywie najbliższych trzech lat. W związku z tym prognozuje się wzrost zapotrzebowania na konkretne zawody i kompetencje w zakresie ekologii (w szczególności są to umiejętności dotyczące

pozyskiwania i użytkowania innowacyjnych materiałów ekologicznych, umiejętność projektowania i tworzenia ubrań w oparciu o zasady mody cyrkularnej). Z przeprowadzonych analiz wynika, że zyskiwać na znaczeniu będą zawody takie jak: specjalista ds. CSR, mikrobiolog, specjalista ds. innowacyjnych tekstyliów oraz technolog odzieży.

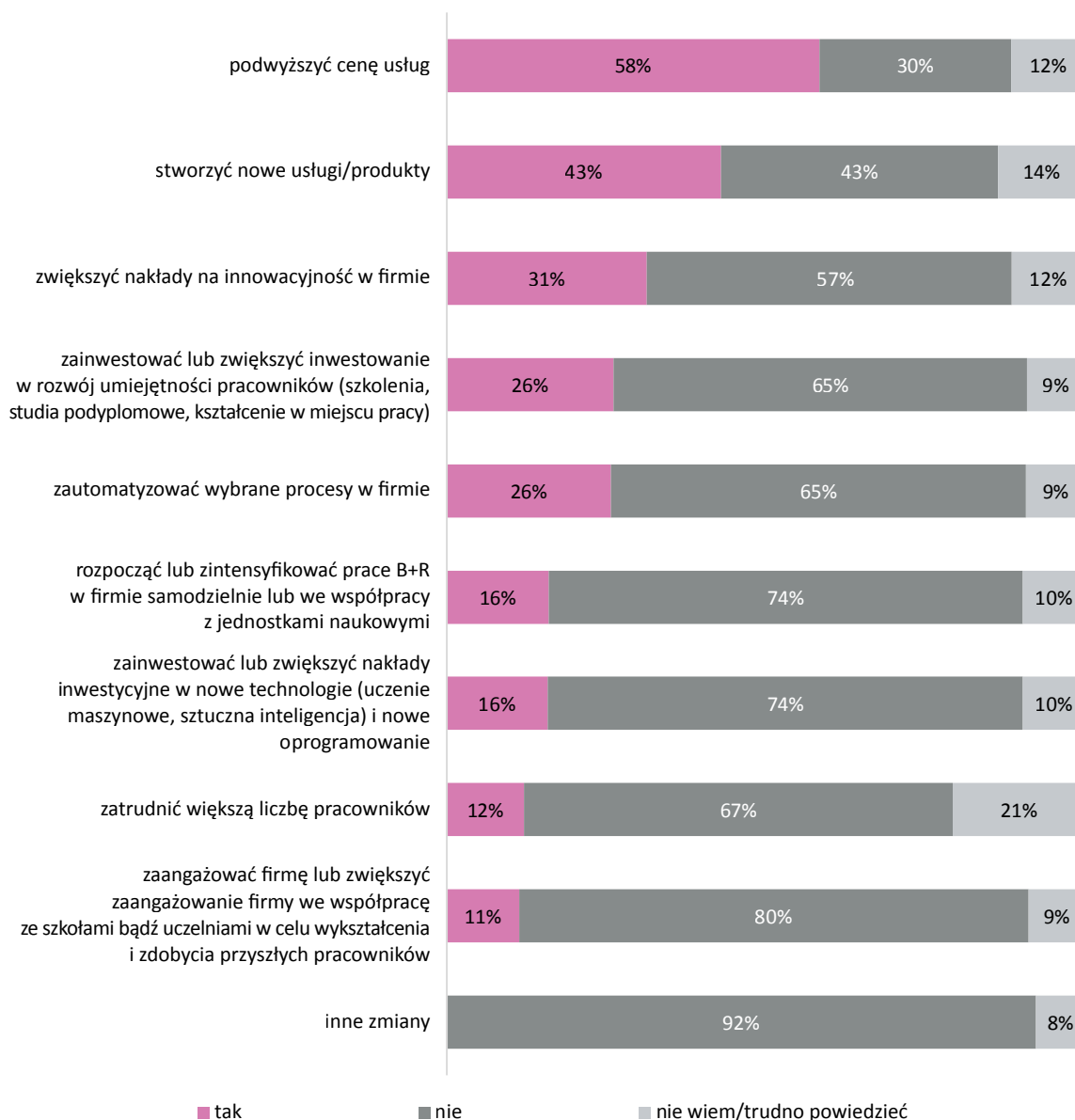
Przewidywane zmiany w branży

Dostosowanie przedsiębiorstwa do zmian otoczenia makroekonomicznego najczęściej wymaga wprowadzenia zmian w zakresie polityki cenowej, portfela produktowego, zatrudnienia lub organizacji wewnątrz podmiotu. Jak da się zauważyć, ponad połowa (58%) biorących udział w badaniu przedsiębiorstw planuje w ciągu najbliższych trzech lat podwyższenie cen usług, a 43% – wprowadzenie na rynek nowych usług lub produktów. Zgodnie z opiniami pracodawców, jest to wynik wzrostu popularności cyrkularności produktów oraz rozwoju rynku drugiego obiegu. W związku z nagłaśnianiem problemów związanych z dynamicznym rozwojem *fast-fashion*, rozwija się zainteresowanie nurtem *slow-fashion*, który polega na rezygnacji z odzieży niskiej jakości pochodzącej zazwyczaj z produkcji azjatyckiej. W związku z tym stopniowo wzrasta liczba klientów poszukujących alternatyw dla taniej i szybko niszczącej się odzieży. Ponadto wzrost inflacji i ubożenie społeczeństwa powodują, że coraz częściej stawia się na długotrwałą odzież w celu ograniczenia wydatków. Warto jednak dodać, że nie wyklucza to wysokiego zainteresowania markami *fast-fashion*, co również może stanowić wyzwanie dla producentów odzieży.

Wnioski z badania ilościowego, zaprezentowane we wcześniejszych częściach raportu sugerują, że firmy coraz częściej będą stawiać na rozwój cyfrowy oraz inwestowanie zarówno w nowe technologie, jak też w nowe metody sprzedaży, promocji lub organizacji pracy. Pokazują to opinie respondentów, zgodnie z którymi zmiany organizacyjne w zakresie zwiększenia nakładów na innowacyjność planuje prawie co trzecie przedsiębiorstwo, a co czwarta firma zamierza zwiększyć nakłady na rozwój umiejętności pracowników i automatyzację wybranych procesów.

Należy również zwrócić uwagę na fakt, iż mimo wskazywanego przez ekspertów deficytu kadrowego, stosunkowo mało pracodawców deklarowało zwiększanie poziomu zatrudnienia (12%) oraz zaangażowanie lub zwiększenie poziomu zaangażowania firmy we współpracę ze szkołami i uczelniami w celu wykształcenia i zdobycia przyszłych pracowników (11%).

Wykres 2. Zmiany, których wprowadzenie przedsiębiorstwa planują w ciągu kolejnych trzech lat



Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców – II edycja 2023 (n = 800).

Stanowiska przyszłości

Na etapie badań jakościowych z ekspertami zidentyfikowano jedno nowe stanowisko, które pojawi się w branży mody i innowacyjnych tekstyliów w perspektywie najbliższych

3 lat. Zdaniem ekspertów, z uwagi na konieczność dostosowania produkcji do standardów ekologicznych, w najbliższym czasie pojawi się zapotrzebowanie na **mikrobiologów**. Mikrobiolodzy będą odpowiedzialni przede wszystkim za rozwój innowacyjnych materiałów/tekstyliów wykorzystywanych podczas przygotowania produktu końcowego poprzez ulepszanie lub wymyślanie nowych, niestandardowych materiałów. Rolą mikrobiologa jest również zapewnienie bezpieczeństwa mikrobiologicznego produktów odzieżowych.

Scenariusze przyszłości

Scenariusze przyszłości zostały opracowane przez zespół badawczy w odniesieniu do wymiarów zidentyfikowanych na podstawie najważniejszych wniosków płynących z badania. Wskazane wymiary, w zależności od ich intensyfikacji lub osłabienia, będą wpływały na realizację poszczególnych scenariuszy w przyszłości (w badaniu przyjęto horyzont czasowy trzech lat). Czynniki, które będą wpływać na branżę i które zostały włączone do poszczególnych wariantów scenariuszy, to¹¹:

- deficyt pracowników z branży mody i innowacyjnych tekstyliów na rynku pracy
- niski poziom promocji szkół branżowych/zawodowych
- zmiana regulacji dotyczących ochrony środowiska
- dbałość o kwestie ekologii i etyki pracy
- długofalowe skutki pandemii COVID-19 (problemy z ciągłością łańcuchów dostaw)
- rozwój e-commerce i technologii z nią związanych

Scenariusze powstały przy wykorzystaniu zmodyfikowanej metody scenariuszy możliwych zdarzeń¹², która w swojej pierwotnej wersji opiera się na logice intuicyjnej i zakłada tworzenie opisu potencjalnych wydarzeń, z uwzględnieniem ich przyczyn oraz spodziewanego kierunku rozwoju zjawisk, które wystąpią z uwagi na te wydarzenia. Scenariusze przedstawione w niniejszym raporcie zostały opracowane z wykorzystaniem wniosków pochodzących z analizy materiału empirycznego, w którego skład wchodzi wypowiedzi i opinie ekspertów branżowych (przedsiębiorców, analityków branży, osób związanych z edukacją) oraz wyniki badań ilościowych z pracodawcami i pracownikami branży.

¹¹ Czynniki zostały opracowane na podstawie wyników badań ilościowych i jakościowych zrealizowanych w ramach II edycji badawczej.

¹² Źródło: https://mfiles.pl/pl/index.php/Scenariusze_mo%C5%BClowych_zdarze%C5%84

Scenariusz 1 – Holistyczny rozwój przedsiębiorstw

Scenariusz pierwszy zakłada wszechstronny rozwój firm – widoczny będzie progres branży w kontekście wszystkich czynników uznanych za kluczowe dla rozwoju firm w przyszłości. Przedsiębiorstwa będą dążyć do tworzenia bardziej ekologicznych produktów, jak również będą aktywnie przeciwdziałać problemom związanym z deficytem pracowników. W związku z tym będą podejmować działania zmierzające z jednej strony do podniesienia prestiżu pracy w branży, a z drugiej do zapewnienia pracownikom kompetencji niezbędnych do pracy w przyszłości.

Scenariusz zakłada, że wzrośnie zapotrzebowanie na stanowiska takie jak:

- specjalista ds. innowacyjnych materiałów,
- specjalista ds. CSR,
- *Fashion Buyer* (kupiec mody),
- specjalista ds. marketingu.

Pojawi się ponadto zapotrzebowanie na nowe stanowisko w branży, tj. mikrobiologa, co będzie wiązało się ze znaczącym rozwojem badań nad kwestiami środowiskowymi i ekologią w branży.

Wzrośnie również zapotrzebowanie na kompetencje związane głównie z rozwojem kwestii ekologiczności oraz technologii, tj. przede wszystkim na znajomość:

- innowacyjnych materiałów i zasad pracy z nimi,
- specyfiki nowych materiałów ekologicznych i zasad pracy z nimi,
- zagadnień z zakresu ekologii, ochrony środowiska,
- narzędzi i metod prowadzących do osiągnięcia proekologicznych celów firmy.

Z uwagi na potrzebę zapewnienia odpowiedniej liczby i jakości kadr firmy będą aktywnie działały na polu współpracy ze sferą nauki. Będą uczestniczyć w tworzeniu klas patronackich, programów stażowych i praktyk, a także będą przekazywać sektorowi edukacji wiedzę na temat aktualnych potrzeb kompetencyjnych i kadrowych w ich branży.

Aby zachęcić młode osoby do podjęcia nauki w szkołach branżowych, a potem również pracy w branży, firmy będą prowadziły aktywne działania na rzecz poprawy wizerunku branży, współorganizując i współfinansując np. kampanie promocyjne. Istotnym działaniem firm

w zakresie zapewnienia kadr będzie też zatrudnianie cudzoziemców, zwłaszcza na stanowiska najbardziej deficytowe, wykonawcze, tj. szwaczy, krojczy, krawców czy menedżerów produkcji. Działanie takie z jednej strony będzie zmniejszało lukę w podaży pracowników, z drugiej jednak będzie rodziło potrzebę podejmowania kolejnych działań, by dostosować kompetencje cudzoziemców do potrzeb branży.

Z uwagi na to, że firmy będą tworzyć swoje produkty z uwzględnieniem aspektów ekologicznych oraz kwestii cyrkularności produktów i ich dłuższego cyklu życia ewentualne dalsze wymogi związane z dbałością o środowisko, które będą się pojawiać w sferze prawnego otoczenia branży, nie będą wpływały negatywnie na firmy. Przedsiębiorcy będą na to przygotowani i będą elastycznie reagować na zmiany w tym zakresie.

Scenariusz holistycznego rozwoju firm zakłada, że dobrze poradzą one sobie z długofalowymi skutkami pandemii COVID-19, w szczególności w zakresie zerwanych łańcuchów dostaw. Firmy nie będą na ogół odczuwały negatywnych skutków zerwanych łańcuchów dostaw, ponieważ będą aktywnie poszukiwały alternatywnych dostawców, będą korzystały z usług krajowych lub europejskich dostawców materiałów, rezygnując z dostaw z odległych krajów. Będzie to się wiązało również pośrednio z chęcią wykorzystywania materiałów wyższej jakości. Wśród wielu firm widoczne będzie także większe zainteresowanie uczestnictwem w targach branżowych w celu nawiązywania relacji ukierunkowanych na pozyskanie nowych źródeł dostaw. Ponadto, za chęcią utrzymania krajowej produkcji będą stały kwestie związane ze sprawiedliwym handlem – firmy będą podejmowały wysiłek weryfikacji warunków pracy w zakładach, co w dużej mierze będzie skutkowało pozostawieniem produkcji w Polsce i w innych krajach UE.

Postawa firm z branży w odniesieniu do kwestii ekologii, cyrkularności i sprawiedliwego handlu spowoduje, że oferowane produkty będą prawdopodobnie droższe. Wszelkie opisane powyżej działania firm będą wymagały znacznych nakładów finansowych, co może wpływać na konkurencyjność rynkową firm. By utrzymać odpowiedni poziom dochodów, firmy będą podwyższały cenę produktów. Konieczne będzie więc podjęcie wysiłku w celu zakomunikowania klientom, że nabycie danego produktu, pomimo wyższych kosztów, zwróci się ze względu na oczekiwany dłuższy cykl życia produktu – koszty zostaną więc zmniejszone wraz z upływem czasu.

Warto zauważyć, że czynnik dotyczący rozwoju e-commerce i technologii i z nią związanych dotyczyć będzie głównie firm skupionych na handlu B2C (ang. *business to client*). Scenariusz

zakłada, że firmy będą inwestowały w rozwój cyfrowy, dzięki czemu sprzedaż online będzie odbywała się z zachowaniem najnowszych trendów w prowadzeniu sklepu online (uwzględnienie optymalizacji wyszukiwarek internetowych, marketingu w przeglądarkach, intuicyjności i użyteczności stron). Będzie to także sposób na zwiększenie rentowności firm dzięki ograniczeniu kosztów związanych z prowadzeniem handlu w sposób tradycyjny, jak również na pozyskiwanie nowych klientów, nawet z odległych stron świata, co pozwoli firmom dywersyfikować swoją działalność.

Scenariusz holistycznego rozwoju firm jest najbardziej optymalny – jego realizacja stwarzałaby dla polskiego przemysłu mody i innowacyjnych tekstyliów szansę na powrót do dawnej pozycji, jak również na dynamiczny rozwój. Aby scenariusz mógł zostać zrealizowany, niezbędna jest zarówno wysoka świadomość aktualnych trendów wśród przedsiębiorców, jak też gotowość klientów do płacenia wyższych cen za lepszej jakości produkty. Wymagałoby to także aktywnej współpracy świata edukacji z biznesem, jak też stabilnych i znacznych źródeł finansowania.

Scenariusz 2 – Skoncentrowanie na zapewnieniu rentowności biznesu

Scenariusz drugi zakłada skoncentrowanie działań firm na redukcji kosztów produkcji w celu utrzymania rentowności biznesu. W związku z tym firmy w dalszym ciągu będą wybierać produkcję w krajach azjatyckich z uwagi na zdecydowanie niższe koszty, co nadal będzie obarczone problemami natury etycznej (warunki pracy pracowników krajów azjatyckich) oraz środowiskowej (śląd węglowy, zużycie wody). Pozyskiwane będą także materiały o niższej jakości, ale za to również o niskiej cenie. Redukcja kosztów widoczna będzie również w sferze nakładów na marketing i promocję. Efekty wymienionych działań pozwolą jednak utrzymać cenę produktów na relatywnie niskim poziomie, co będzie pozytywnie odbierane przez część społeczeństwa zanurzoną w nurcie *fast-fashion*.

W związku z tym scenariuszem wzrośnie zapotrzebowanie na stanowiska takie jak:

- szwacz,
- krojczy,
- krawiec,
- menedżer ds. produkcji odzieży,
- *Fashion Buyer* (kupiec mody).

W związku z tym scenariuszem wzrośnie zapotrzebowanie na następujące kompetencje:

- znajomość (przynajmniej w stopniu podstawowym) języków obcych (w szczególności j. ukraińskiego, j. rosyjskiego),
- umiejętności negocjacyjne,
- aktualna wiedza na temat trendów rynkowych.

Głównym czynnikiem w ramach scenariusza drugiego jest pogłębiający się deficyt pracowników z branży na rynku pracy. Firmy będą odczuwały braki kadrowe, szczególnie w odniesieniu do stanowisk wykonawczych (szwacz, krojczy, krawiec). Jednak skoncentrowane na utrzymaniu rentowności biznesu, na ogół nie będą podejmować aktywnych działań, by zmienić tę sytuację. Nie będą więc podejmowały współpracy na linii edukacja–biznes, nie będą się także angażowały w inicjatywy ukierunkowane na rozwiązanie problemów brakujących kadr oraz problemów wizerunkowych szkół branżowych (ich niskiego prestiżu, a także samej jakości nauczania).

Firmy będą również unikały aktywności na polu ochrony środowiska – scenariusz zakłada, że przedsiębiorstwa będą co prawda stosować się do nowych wymogów prawnych, jednak w większości przypadków nie będą skłonne działać ponad obowiązujące zapisy. Celem firm będzie więc jedynie sprostanie pojawiającym się wymogom. Podobnie w przypadku etyki pracy – firmy będą pasywne w swych działaniach, będą jedynie realizować te zobowiązania, które są wymagane prawnie.

Z uwagi na cel poprawienia własnej rentowności firmy będą dążyły do utrzymania produkcji w krajach azjatyckich i odbudowania zerwanych w czasie pandemii COVID-19 łańcuchów dostaw z tymi krajami, by pozyskiwać tanie materiały lub nawiązywać współpracę z producentami takich materiałów, bez względu na kwestie związane z ekologią. Firmy nie będą bowiem zainteresowane działaniami, które zwiększą jakość produktów, a jedynie będą się kierować kwestiami dostępności cenowej. Część firm będzie co prawda poszukiwała alternatywnych kierunków dostaw materiałów (np. z krajów europejskich), ale wiele firm nie będzie mogło sprostać związanym z tym kosztom. W celu zoptymalizowania kwestii finansowych firmy będą próbowały zawierać umowy na dostawę materiałów z firmami azjatyckimi, próbując zwiększyć wartość kontraktów, np. tworząc wspólne zamówienia z innymi firmami. Wśród wielu firm widoczne będzie także większe zainteresowanie uczestnictwem w targach branżowych w celu nawiązywania relacji ukierunkowanych na rozpoznanie nowych źródeł dostaw.

Czynnikiem, który będzie oddziaływał na rozwój firm w przyszłości, i będzie także rozwój e-commerce i technologii z nią związanych. Czynnikiem ten dotyczy firm, które prowadzą działalność B2C. Scenariusz zakłada, że firmy te będą zainteresowane rozwojem cyfrowym, w tym rozwiązań dotyczących SEO – optymalizacji wyszukiwarek internetowych, SEM – marketingu w przeglądarkach, intuicyjności i użyteczności stron, ale tylko wówczas, gdy będą miały rezerwy finansowe na rozwój tych technologii i zatrudnienie specjalistów o odpowiednich kompetencjach. W innym przypadku, te kwestie pozostaną nierozwijane lub będą zlecane innym firmom.

Scenariusz skoncentrowania się na zapewnieniu rentowności biznesu nie jest optymalny, jeżeli chodzi o rozwój sektora. Jego realizacja pozwoli co prawda na utrzymanie status quo w branży, nie posunie jej jednak do przodu w rozwoju. Może także skutkować zapóźnieniem w stosunku do konkurencji z zagranicy, co będzie pogłębiało istniejące już trudności.

Scenariusz 3 – Próba modernizacji działań

Scenariusz trzeci zakłada, że przedsiębiorstwa będą aspirować do poziomu firm dbających o kwestie ekologii, zwiększających jakość swoich produktów oraz angażujących się we współpracę na linii edukacja–biznes (w szczególności w celu zniwelowania problemów z dostępnością kadr), jednak przez brak np. odpowiednich środków finansowych, odpowiedniej sieci kontaktów, będą zmuszone do bardziej elastycznego podejścia do zmian.

W związku z tym scenariuszem wzrośnie zapotrzebowanie na stanowiska takie jak:

- specjalista ds. innowacyjnych materiałów,
- specjalista ds. CSR,
- *Fashion Buyer* (kupiec mody).

W związku z tym scenariuszem wzrośnie zapotrzebowanie na następujące kompetencje:

- znajomość innowacyjnych materiałów i zasad pracy z nimi,
- znajomość specyfiki nowych materiałów ekologicznych i zasad pracy z nimi,
- znajomość zagadnień z zakresu ekologii, ochrony środowiska,
- umiejętności negocjacyjne.

Głównym czynnikiem wpływającym na funkcjonowanie branży w przyszłości jest deficyt pracowników branżowych. Scenariusz zakłada, że firmy będą próbowały stosować środki

zaradcze, uczestnicząc we współpracy na linii edukacja–biznes, choć częściej będzie to udział ukierunkowany na przekazywanie wiedzy o aktualnej sytuacji na rynku pracy (w tym o potrzebach kompetencyjnych) oraz na przyjmowanie uczniów do pracy w ramach staży. Rządziej natomiast będzie to działanie z myślą o tworzeniu klas patronackich bądź wsparciu (w tym finansowym) w modernizacji systemu nauczania ze względu na niewystarczające zasoby finansowe i czasowe. Scenariusz zakłada, że firmy będą również angażowały się w prace nad polepszeniem wizerunku branży, ale w większości przypadków będą to działania polegające na konsultacjach oraz na merytorycznym wsparciu kampanii promocyjnych. Rządziej zaś będzie chodziło o finansowe wsparcie działań jako np. sponsoring.

W kwestii zmian regulacji prawnych dotyczących ochrony środowiska scenariusz zakłada, że przedsiębiorstwa będą na ogół spełniać wszystkie wymogi prawne, ale może to wymusić zmiany w ich procesach biznesowych, np. jeżeli wymogi będą dotyczyły ekologiczności materiałów wykorzystywanych do produkcji, to firmy te będą szukały możliwości redukcji kosztów w innych sferach, np. w procesie produkcji.

W kwestiach ekologii i etyki pracy scenariusz trzeci zakłada, że firmy będą realizowały dodatkowe (ponad wymagane prawnie) działania ekologiczne, ale w zależności od sytuacji finansowej przedsiębiorstwa mogą to być pojedyncze działania, które nie będą wpisywać się w komplementarny system zrównoważonej produkcji. Działania proekologiczne mogą bowiem sprowadzać się jedynie do poszukiwania lokalnych lub europejskich dostawców bądź jedynie do przeniesienia produkcji do Polski (w tym przypadku konieczne będzie zatrudnienie pracowników zagranicznych ze względu na braki kadrowe wśród pracowników krajowych). Przeniesienie produkcji do Polski umożliwiłoby także prostszą weryfikację warunków zatrudnienia.

Problemy z łańcuchami dostaw będą także rozwiązywane poprzez wspomniane już poszukiwanie lokalnych lub europejskich dostawców, ale należy mieć na uwadze, że zastosowanie tego rozwiązania może blokować finansowo inne proekologiczne działania firm.

Także w tym scenariuszu rozwój e-commerce i technologii z nią związanych dotyczy firm, które prowadzą działalność B2C. Scenariusz trzeci zakłada, że firmy będą zainteresowane

cyfrowym rozwojem przedsiębiorstwa w kwestii prowadzenia sklepów online, ale z uwagi na brak odpowiedniej świadomości, będą stosować wybiórcze rozwiązania, np. będą inwestować w optymalizację wyszukiwań internetowych a nie w zwiększenie intuicyjności i użyteczności sklepu online.

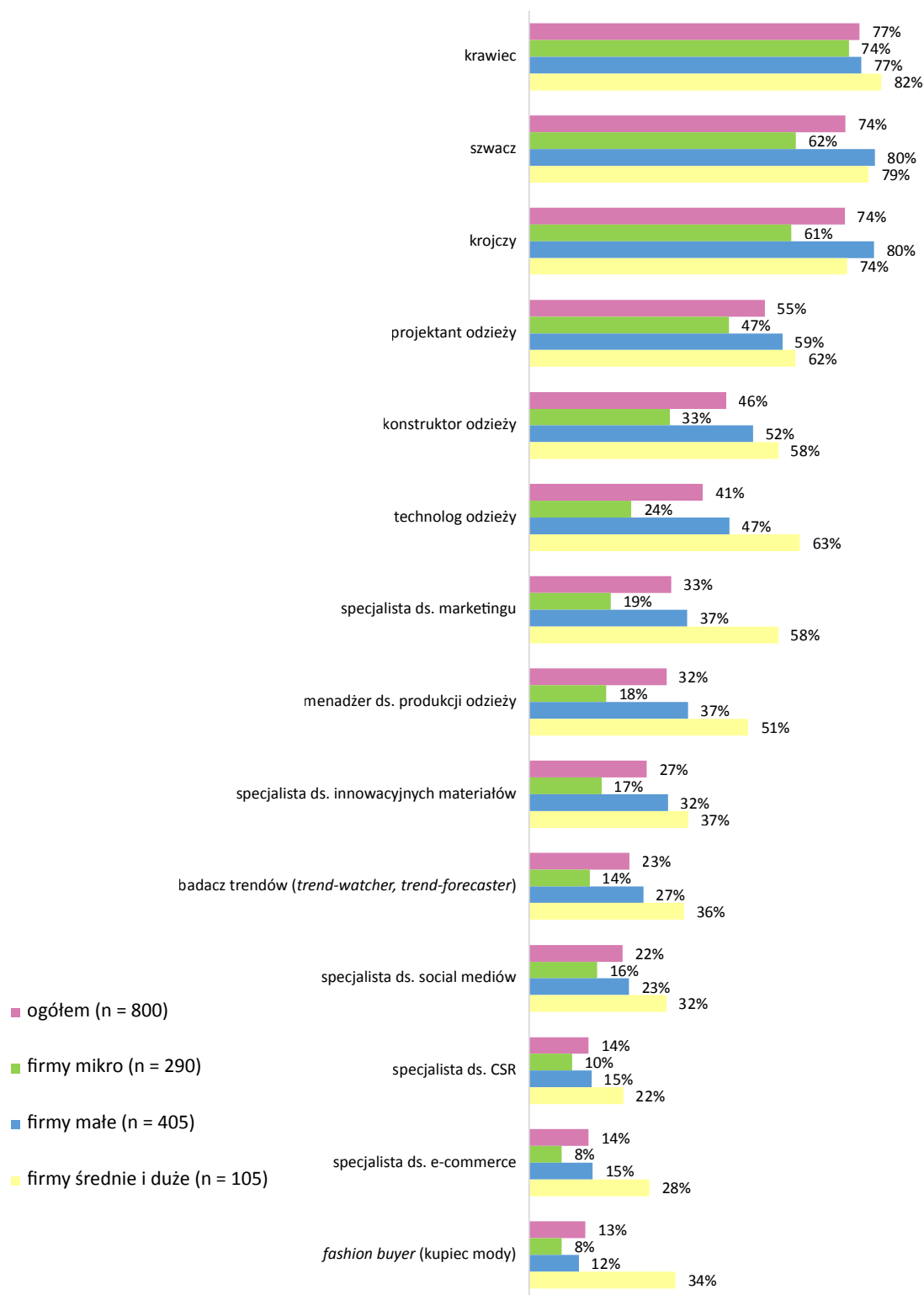
Jest to scenariusz pośredni i dla znacznej części podmiotów może być trudny w realizacji. W branży mody i innowacyjnych tekstyliów występuje zdecydowana przewaga firm mikro, które nie mają zazwyczaj wystarczających zasobów do realizacji dużych przedsięwzięć. Ich działalność koncentruje się zwykle na bieżących problemach, na zapewnieniu rentowności i środków finansowych dla właściciela i jego rodziny. Dlatego też można przypuszczać, że scenariusz ten byłby łatwiejszy do realizacji w przypadku firm średnich i dużych, dysponujących już pewnym kapitałem.

Rozdział 3. Zatrudnienie

Obecne zatrudnienie

W odniesieniu do stanowisk kluczowych dla branży, pracodawcy (rozpatrywani łącznie) najczęściej wśród zatrudnianych osób wymieniali krawców (77% wskazań), szwaczy (74%) i krojczych (74%). W ponad połowie (55%) badanych firm zatrudnieni byli projektanci odzieży, w 46% – konstruktorzy odzieży, a w 41% – technolodzy odzieży. Firmy zatrudniały też specjalistów ds. marketingu (33%), menedżerów ds. produkcji odzieży (32%), a także specjalistów ds. innowacyjnych materiałów (27%). Najrzadziej wskazywano na zatrudnienie osób na stanowiskach takich jak: specjalista ds. CSR (14%), specjalista ds. e-commerce (14%) oraz *fashion buyer* (13%).

Wykres 3. Obecne zatrudnienie osób na kluczowych stanowiskach w branży

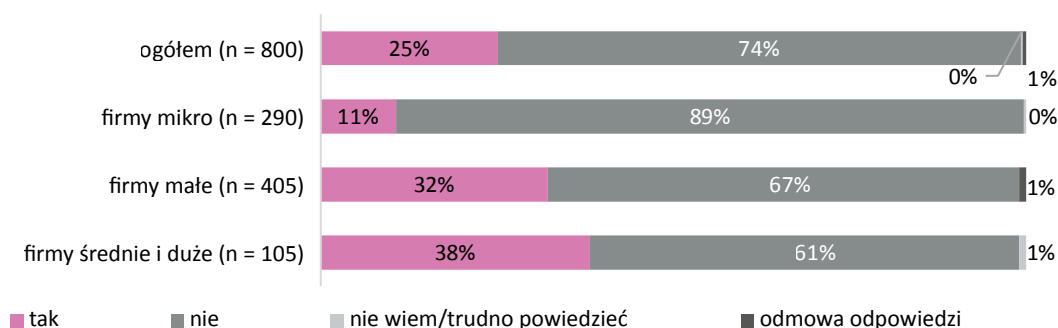


Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców – II edycja 2023 (n = 800).

Zapotrzebowanie na pracowników i procesy rekrutacyjne

W ciągu ostatnich 12 miesięcy 25% firm poszukiwało pracowników. Wraz ze wzrostem wielkości przedsiębiorstwa wzrastał odsetek firm poszukujących pracowników i wyniósł 11% w firmach mikro, 32% w firmach małych oraz 38% w firmach średnich i dużych.

Wykres 4. Poszukiwanie pracowników w okresie ostatnich 12 miesięcy, wg wielkości firmy¹³

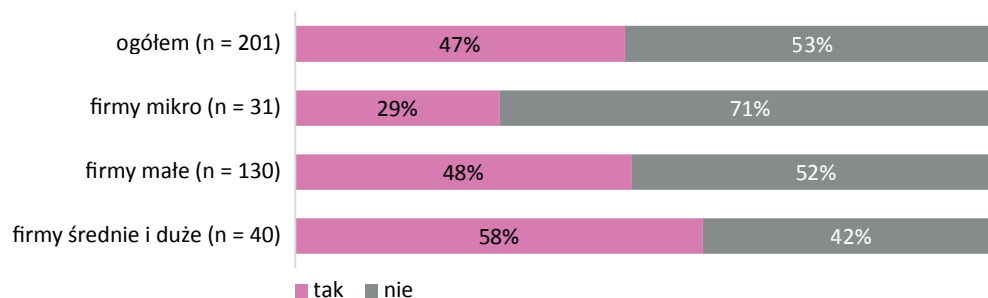


Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców – II edycja 2023 (n = 800).

Jak wynika z badań ilościowych, blisko połowa ogółu przedsiębiorstw (47%) poszukujących pracowników w ciągu ostatnich 12 miesięcy napotkała na związane z tym problemy. W zależności od wielkości firmy odsetek ten wahał się w szerokich granicach 29 p.p. – trudności rekrutacyjne odnotowało 58% przedstawicieli firm średniej i dużej wielkości i dwukrotnie mniej (29%) przedstawicieli firm mikro.

¹³ Wartość testu Chi kwadrat ($\chi = 59,927$, $df = 6$, $p < 0,001$), siła związku $\lambda = 0,002$.

Wykres 5. Problemy ze znalezieniem pracowników w ciągu ostatnich 12 miesięcy, wg wielkości firmy¹⁴



Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców – II edycja 2023 (n = 201). Na pytanie odpowiadali tylko pracodawcy, którzy poszukiwali pracowników w ciągu ostatnich 12 miesięcy.

Głównym powodem problemu ze znalezieniem pracowników jest stosunkowo niskie zainteresowanie ofertą pracy (76% wskazań). Wysoki odsetek wskazań (40%) dotyczył również sytuacji, w której kandydaci nie spełniali oczekiwań (zwłaszcza w zakresie posiadania odpowiednich kompetencji i umiejętności, a także odpowiedniego doświadczenia i wykształcenia). Niektórzy pracodawcy wskazywali również, że w rekrutacji uczestniczyli również kandydaci, którym nie odpowiadały oferowane warunki zatrudnienia zaproponowane przez przedsiębiorstwo. Wśród często wymienianych powodów braku zainteresowania pracą pojawiał się również niski prestiż zawodu oraz niewystarczające zarobki dla potencjalnych pracowników.

¹⁴ Wartość testu Chi kwadrat ($\chi = 5,812$, $df = 6$, $p = 0,055$).

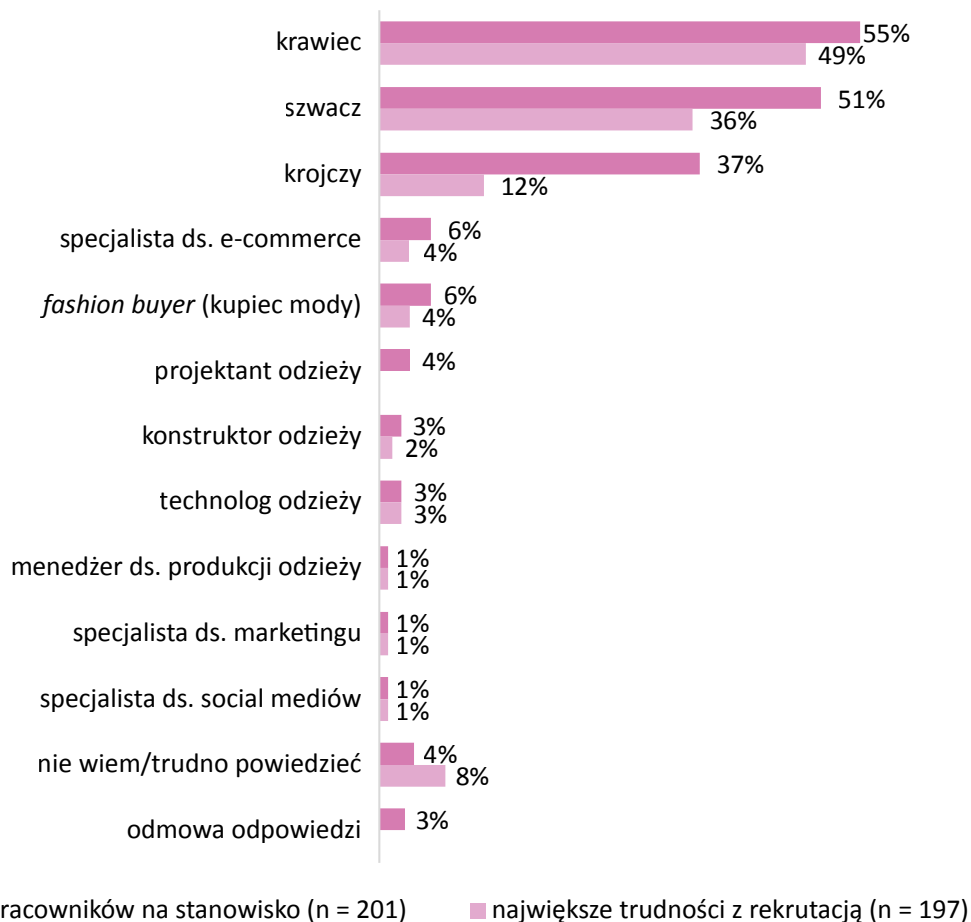
Wykres 6. Przyczyny problemów z rekrutacją nowych pracowników

Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców – II edycja 2023 (n = 94). Na pytanie odpowiadali tylko pracodawcy, którzy mieli problemy ze znalezieniem pracowników w ciągu ostatnich 12 miesięcy.

W trakcie badania pracodawcy zostali zapytani o to, na jakie stanowiska, z listy kluczowych stanowisk, najczęściej poszukiwali pracowników w ciągu ostatnich 12 miesięcy. Okazuje się, że najczęściej wskazywane stanowiska to krawiec (55%), szwacz (51%) i krojczy (37%). Najrzadziej zaś firmy poszukiwały specjalistów ds. innowacyjnych materiałów i specjalistów ds. social mediów, a także ds. marketingu (wskazania w granicach 1%). Co istotne, stanowiska, na które najczęściej byli poszukiwani pracownicy, są też tymi, na które najtrudniej było znaleźć pracownika.

Tak wysoki odsetek odpowiedzi wskazujących na stanowiska techniczne wynika w dużej mierze z pogłębiającego się deficytu kadrowego, jak również z niskiego poziomu kompetencji potencjalnych pracowników. Badani biorący udział w jakościowej części badania wskazywali, że problem ten wynika z niewystarczającej liczby szkół branżowych, przygotowujących przyszłych pracowników produkcyjnych. Problemem jest również niskie zainteresowanie pracą przy produkcji, ze względu na niskie wynagrodzenia i ciężkie warunki pracy.

Wykres 7. Kluczowe stanowiska z branży, na które najczęściej poszukiwano pracowników oraz stanowiska, na które najtrudniej było znaleźć pracowników (ostatnie 12 miesięcy)



Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców – II edycja 2023 (n = 201; n = 197*).

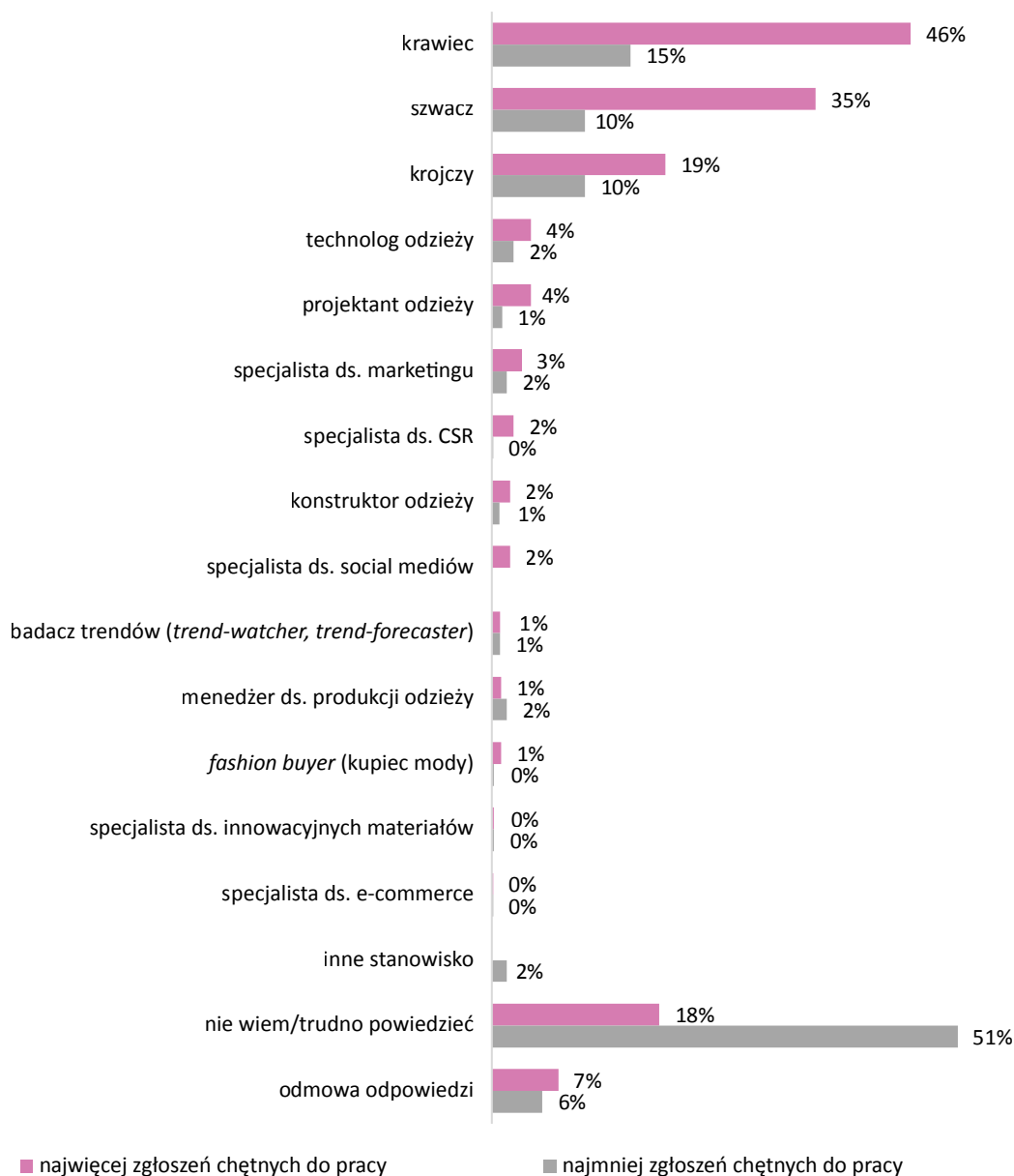
*4 osoby nie odpowiedziały na pytanie o największe trudności z rekrutacją.

W trakcie badania respondenci zostali również zapytani o to, na jakie stanowiska pracy (spośród stanowisk kluczowych w branży) zgłasza się najwięcej kandydatów. Jak da się zauważyć, największym zainteresowaniem cieszą się właśnie stanowiska produkcyjne, tj. krawiec (46%), szwacz (35%) oraz krojczy (19%).

Mimo tak wysokiego poziomu zgłoszeń na wspomniane stanowiska, wciąż występuje wspomniana luka kadrowa. Pracodawcy wskazywali, że problemem jest znalezienie dobrze

przygotowanych pracowników o wysokich kompetencjach zawodowych, dlatego też nie podejmują współpracy ze zgłaszającymi się kandydatami.

Wykres 8. Stanowiska, na które zgłasza się najwięcej i najmniej chętnych do pracy

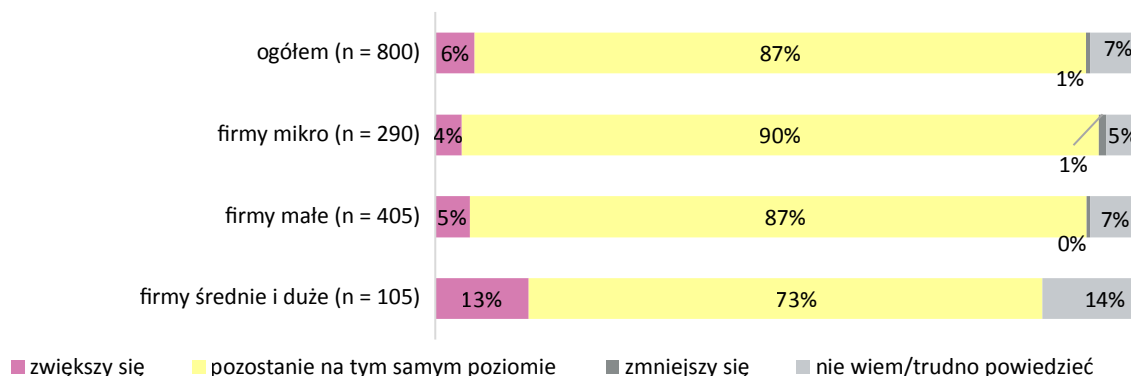


Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców – II edycja 2023 (n = 800).

Pracodawcy zostali zapytani także o prognozowaną zmianę ogólnej liczby zatrudnionych pracowników w perspektywie najbliższych 12 miesięcy. Zdecydowanie największa część pracodawców (87% ogółu)

nie przewiduje zmian wielkości zatrudnienia w ciągu najbliższych 12 miesięcy w swoich przedsiębiorstwach. Odsetek respondentów stwierdzających, że liczba pracowników pozostanie na tym samym poziomie, różnił się w zależności od wielkości firmy, przyjmując najwyższą wartość w odniesieniu do firm mikro (90%), a najmniejszą – w kategorii firm średnich i dużych (73%).

Wykres 9. Prognozowana zmiana liczby pracowników w ciągu najbliższych 12 miesięcy, wg wielkości firmy¹⁵



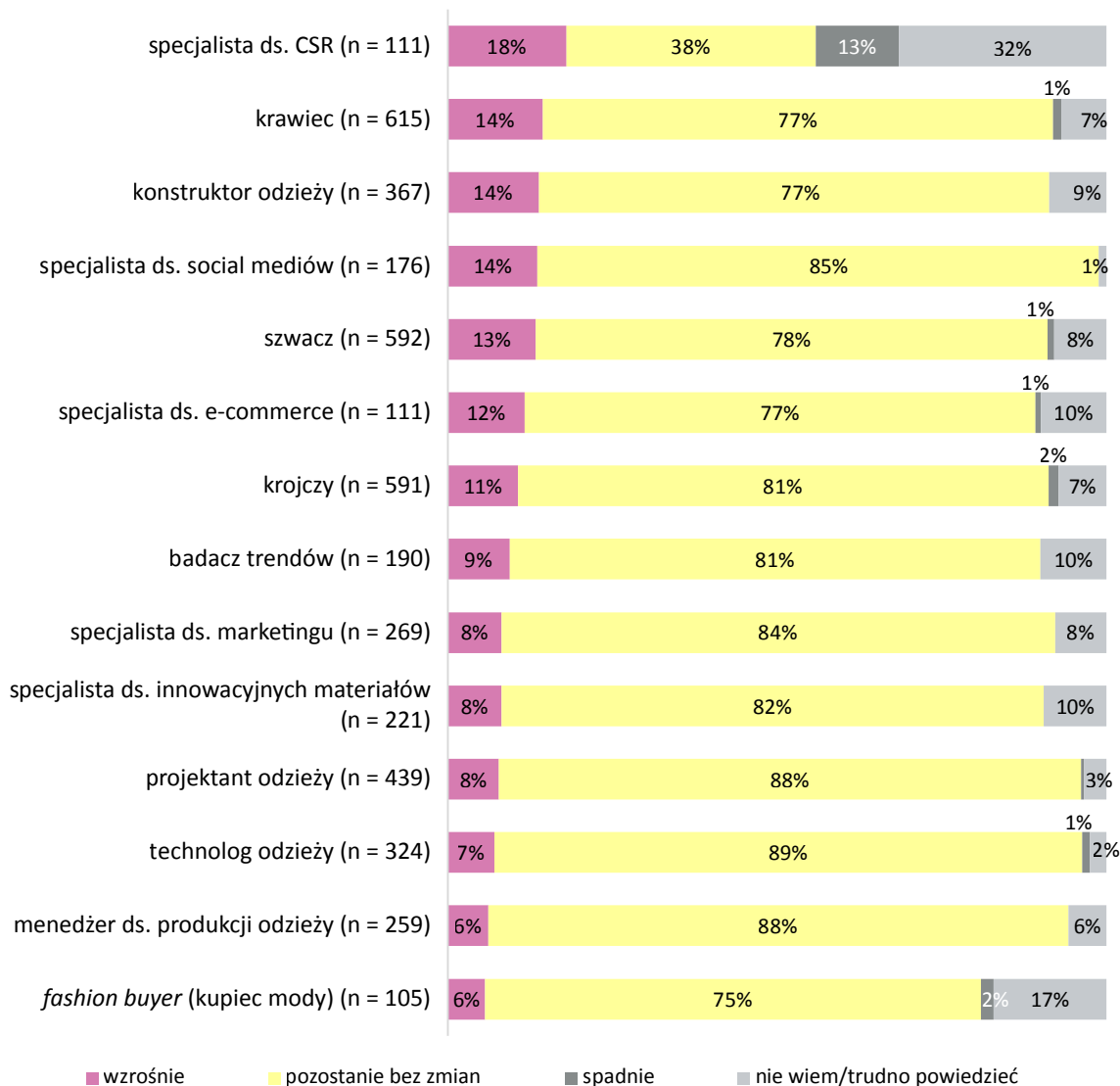
Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców – II edycja 2023 (n = 800).

Natomiast w odniesieniu do poszczególnych kluczowych stanowisk w branży, w przypadku prawie wszystkich stanowisk (wyłączając zawód specjalisty ds. CSR) poziom zapotrzebowania na pracowników także pozostanie w zasadzie bez zmian. Odsetek oceniających, którzy nie prognozowali zmian poziomu zatrudnienia, wahał się w granicach 14 p.p., przybierając najwyższe wartości w odniesieniu do stanowisk: technolog odzieży (89%), specjalista ds. produkcji odzieży i projektant odzieży (po 88%), najniższe zaś w odniesieniu do stanowisk: *fashion buyer* (75%), specjalista ds. e-commerce, krawiec i konstruktor odzieży (po 77%).

Można zauważyć, że najbardziej zróżnicowane opinie pracodawców względem zapotrzebowania na konkretne stanowiska, dotyczą specjalistów ds. CSR – 18% badanych wskazało, że zapotrzebowanie na tego typu pracowników w polskich firmach wzrośnie, natomiast 13% z nich uważa, że spadnie. Kategoria ta odznaczała się również największym odsetkiem respondentów, którzy nie potrafili wyrazić swojej zdecydowanej opinii (32%). Największy wzrost zapotrzebowania na pracowników przewidywany jest w zawodach: specjalista ds. CSR, krawiec, konstruktor odzieży i specjalista ds. social mediów.

¹⁵ Wartość testu Chi kwadrat ($\chi = 25,169$, $df = 6p < 0,001$), siła związku $\lambda = 0,002$.

Wykres 10. Poziom zapotrzebowania na pracowników na dane stanowiska w perspektywie 12 miesięcy



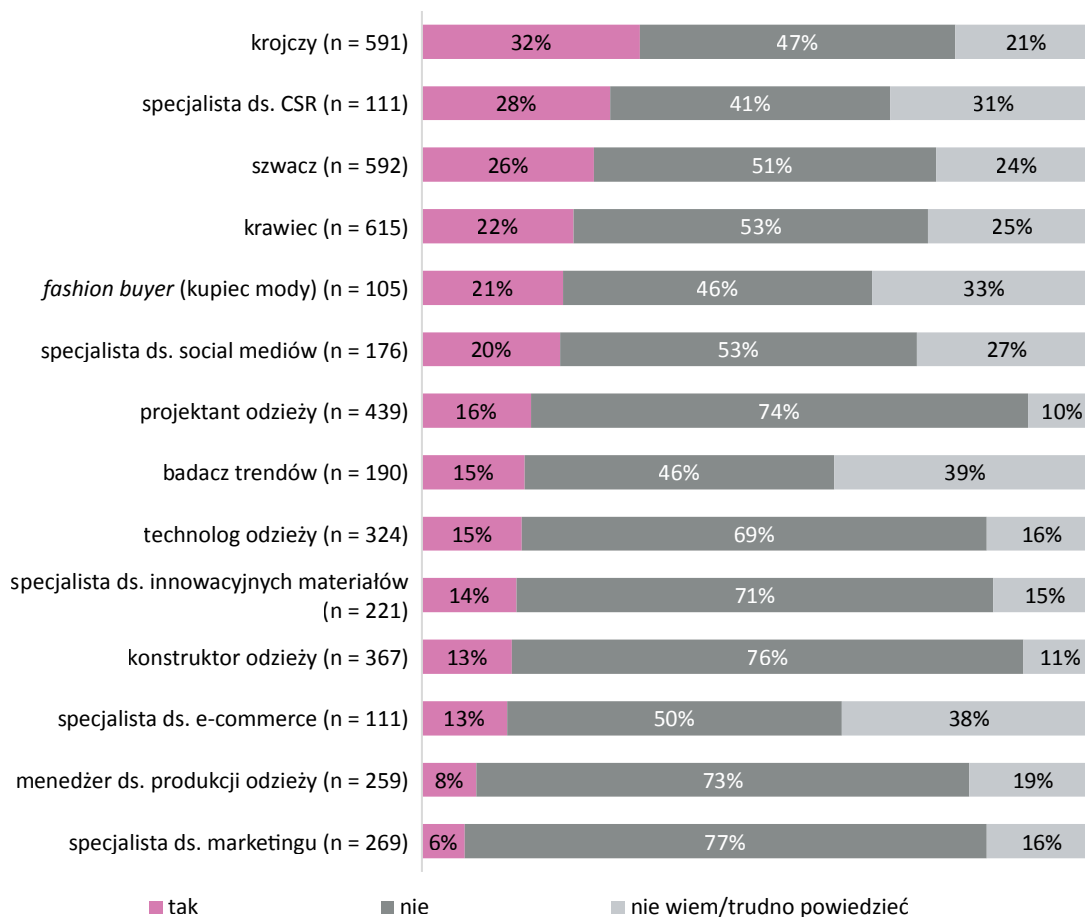
Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców – II edycja 2023 (n = 800; n zmienne dla każdej kategorii). Na pytanie odpowiadali tylko pracodawcy, którzy zatrudniają pracowników na poszczególnych kluczowych stanowiskach.

Pracodawcy zostali zapytani również to, czy rozważają zatrudnienie nowych pracowników na poszczególne stanowiska w najbliższej przyszłości (3 lata). Należy zwrócić uwagę, że na często wskazywane stanowisko specjalisty ds. CSR wskazało 28% badanych przedsiębiorców. Wynik ten wiąże się ze wskazywanymi przez przedsiębiorstwa wyzwaniem, z którymi będą się mierzyć w najbliższych latach. Wraz ze wzrostem znaczenia kwestii

sprawiedliwego handlu, firmy będą potrzebować pracowników posiadających odpowiednie kompetencje, tj. znajomość narzędzi i metod prowadzących do osiągnięcia proekologicznych celów firmy czy znajomość zagadnień z zakresu praw pracowniczych, które wiążą się ze specjalistami zajmującymi się społeczną odpowiedzialnością biznesu.

Podobną zależność da się zauważyć względem rozważań dotyczących planów zatrudnienia pracowników produkcyjnych, tj. krojczy (32% wskazań), szwacz (26%) oraz krawiec (22%). Eksperti w trakcie wywiadów pogłębionych oraz badania delfickiego niejednokrotnie wskazywali niskie zainteresowanie pracą na wskazanych stanowiskach oraz na problemy z rekrutacją specjalistów z tego zakresu.

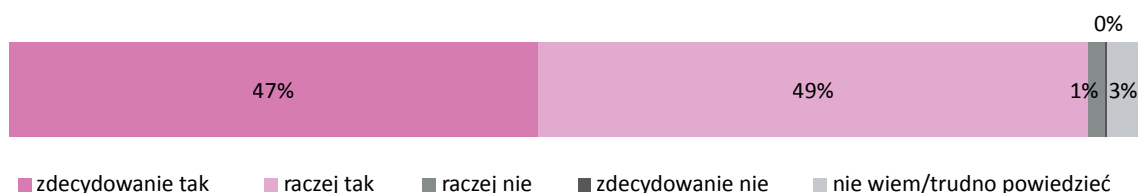
Wykres 11. Stanowiska, na które pracodawcy rozważają zwiększenie zatrudnienia w ciągu najbliższych 3 lat



Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców – II edycja 2023 (n = 800).

Badani pracownicy zatrudnieni na kluczowych stanowiskach w branży nie zamierzają zmieniać obecnej pracy (96% wskazań). Powodem tych decyzji może być długi staż pracowników i jednoczesna obawa przed zmianą zawodu lub miejsca pracy. Dodatkowo, biorąc pod uwagę stopniowe zamykanie zakładów produkcyjnych w Polsce, pracownicy mogą obawiać się braku możliwości znalezienia nowego miejsca zatrudnienia, a co za tym idzie – utraty źródła dochodu.

Wykres 12. Zamiar kontynuowania przez pracowników pracy w firmie przez co najmniej 12 najbliższych miesięcy



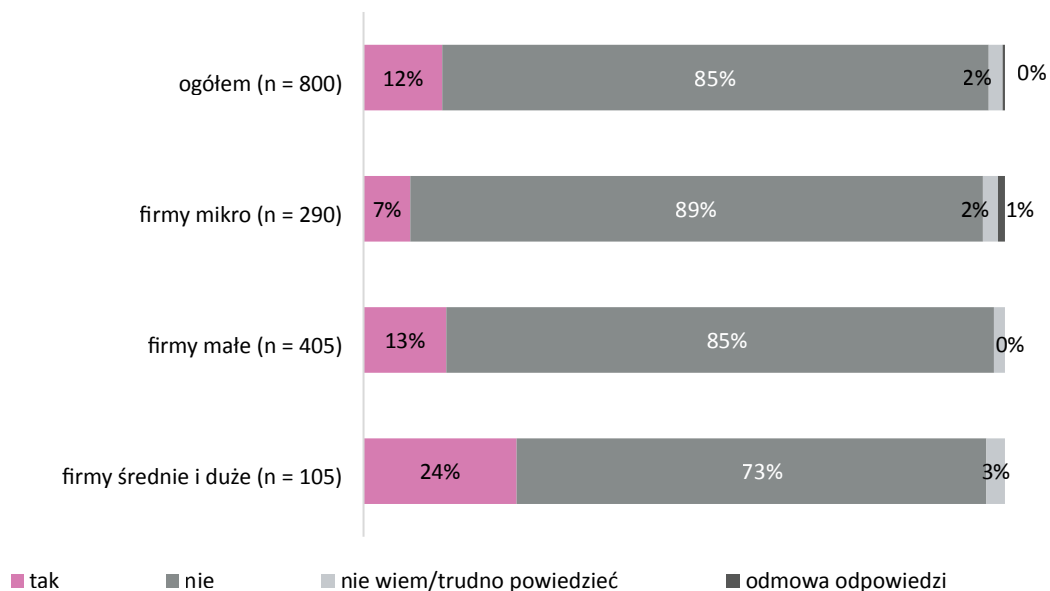
Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracowników – II edycja 2023 (n = 938).

Pracownicy zagraniczni

Zgodnie z odpowiedziami respondentów biorących udział w badaniu ilościowym, jedynie 12% firm zatrudnia cudzoziemców, z czego najwyższy odsetek wykazują przedsiębiorstwa średnie i duże (24%), a najniższy – firmy mikro, wśród których jedynie 7% zatrudnia obcokrajowców.

Należy podkreślić, że głównym czynnikiem, który wpływa na wzrastający poziom zatrudnienia pracowników pochodzących z zagranicy, jest spadek zainteresowania kształceniem w polskich szkołach branżowych, a następnie pracą w firmach odzieżowych. Jak wykazało badanie, największy deficyt widoczny jest w zatrudnieniu pracowników produkcyjnych, tj. krojczych, szwaczy, krawców, a także osób włączonych do procesu kreacji (projektowania) – technologów odzieży i konstruktorów odzieży. Zdaniem ekspertów biorących udział w badaniu jakościowym, napływ imigrantów z krajów wschodnich, takich jak Ukraina czy Białoruś, stanowi dla branży szansę na uzupełnienie deficytu pracowników. Imigranci z tych krajów coraz częściej podejmują pracę na stanowiskach związanych z produkcją odzieży. Przewiduje się również, iż trend ten będzie się utrzymywać w najbliższych latach.

Wykres 13. Firmy z branży mody i innowacyjnych tekstyliów zatrudniające obecnie cudzoziemców¹⁶

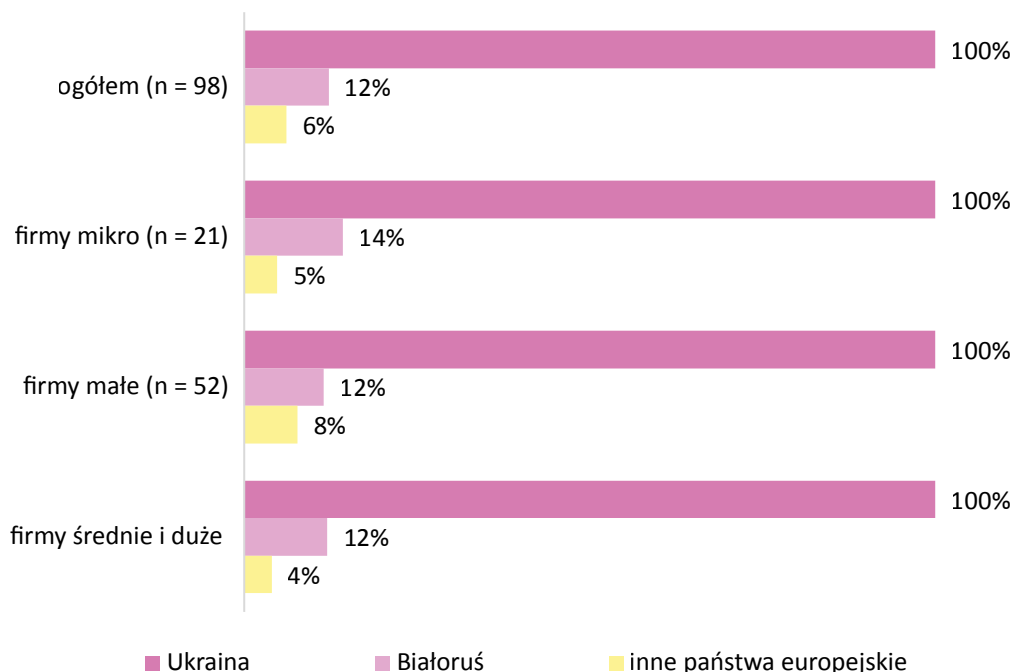


Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców – II edycja 2023 (n = 800).

Wśród zatrudnianych cudzoziemców zdecydowanie dominowały osoby pochodzące z Ukrainy – zatrudniała je każda firma, która deklarowała zatrudnianie cudzoziemców. Znajdowały one zatrudnienie w każdej zatrudniającej obcokrajowców firmie branży modowej. Wraz z rozpoczęciem konfliktu zbrojnego, duża część osób przybyłych z Ukrainy podjęła pracę zarobkową w Polsce, w tym w branży mody. Zdaniem ekspertów, polscy przedsiębiorcy z sektora mody chętnie zatrudniają Ukraińców, gdyż posiadają oni wysokie kompetencje do pracy w tym sektorze. Jest to spowodowane specyfiką systemu edukacyjnego na Ukrainie (tj. obecnością przedmiotów obowiązkowych związanych z branżą mody).

¹⁶ Wartość testu Chi kwadrat ($\chi = 25,773$, $df = 6p < 0,001$), siła związku $\lambda = 0,006$.

Wykres 14. Zatrudnienie cudzoziemców w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, według narodowości w przedsiębiorstwach różnej wielkości^{17, 18}

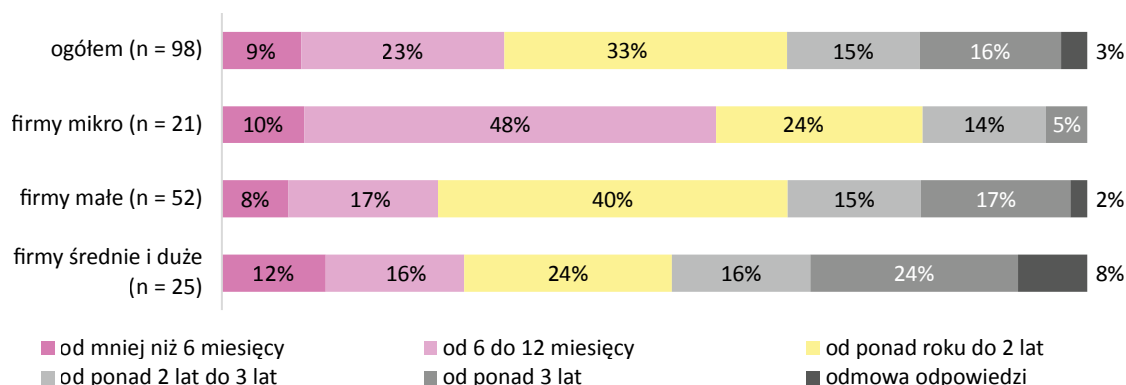


Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców – II edycja 2023 (n = 98). Na pytanie odpowiadali tylko pracodawcy zatrudniający cudzoziemców.

Dane zebrane w trakcie badania ilościowego wskazują, że obecnie widoczne jest coraz częstsze zatrudnianie cudzoziemców w polskich firmach odzieżowych. Spośród ogółu firm, które obecnie zatrudniają cudzoziemców, 32% zatrudniło ich w ciągu ostatnich 12 miesięcy. Największa zmiana nastąpiła w firmach mikro – 58% firm mikro, które obecnie zatrudniają cudzoziemców, zatrudniło ich w ciągu ostatniego roku. Zjawisko to można powiązać z wybuchem wojny w Ukrainie i w konsekwencji – masowym napływem obywateli Ukrainy do Polski. Warto dodać, że 33% firm zadeklarowało zatrudnianie obcokrajowców od ponad roku do 2 lat, a kolejne 31% – powyżej 2 lat.

¹⁷ Kafeteria pytania zawierała również odpowiedzi „Z państw azjatyckich”, „Z państw afrykańskich” oraz „Z państw Ameryki Płn. lub Pd.”, jednakże nie zostało to uwzględnione na wykresie z powodu braku odpowiedzi.

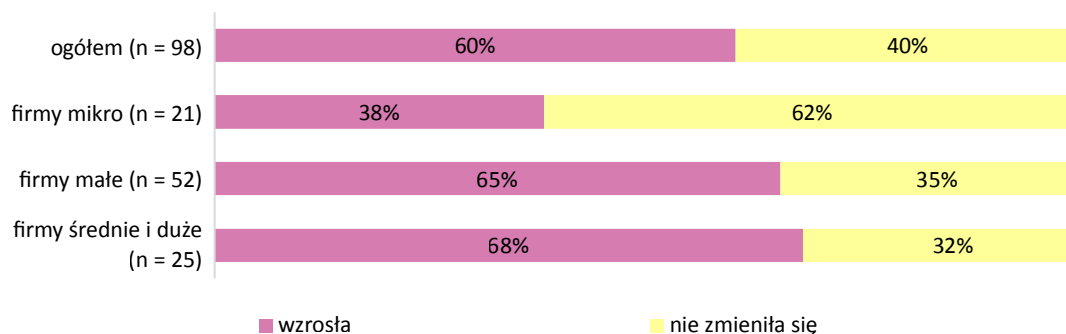
¹⁸ Wartość testu Chi kwadrat dla zależności pomiędzy wielkością przedsiębiorstwa a zatrudnieniem osób z Białorusi ($\chi = 0,107$, $df = 2p = 0,948$). Wartość testu Chi kwadrat dla zależności pomiędzy wielkością przedsiębiorstwa a zatrudnieniem osób z pozostałych państw europejskich ($\chi = 0,487$, $df = 2p = 0,784$), ze względu na to, że każde przedsiębiorstwo zatrudnia osoby z Ukrainy niemożliwe było policzenie testu Chi kwadrat dla tej narodowości.

Wykres 15. Długość zatrudnienia cudzoziemców, według wielkości firmy¹⁹

Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów ilościowe badanie pracodawców – II edycja 2023 (n = 98). Na pytanie odpowiadali tylko pracodawcy zatrudniający cudzoziemców.

60% przedsiębiorców deklarujących zatrudnienie obcokrajowców, wskazuje, że między rokiem 2021 a 2022 wzrosła liczba obcokrajowców zatrudnionych w ich firmach. Zauważalna jest zależność między wielkością firmy a częstotliwością zatrudnienia cudzoziemców. Jak wynika z analizowanych danych – im większa firma, tym częstsze zatrudnienie osób pochodzących z zagranicy. Wynikać to może ze złożoności struktury kadrowej firmy oraz większego zapotrzebowania na kompetencje związane ze znajomością języków obcych wśród zatrudnionych specjalistów, które mogą posiadać cudzoziemcy.

¹⁹ Wartość testu Chi kwadrat ($\chi = 14,556$, $df = 10$, $p = 0,149$).

Wykres 16. Zmiany w liczbie zatrudnienia cudzoziemców między rokiem 2021 a 2022²⁰, ²¹

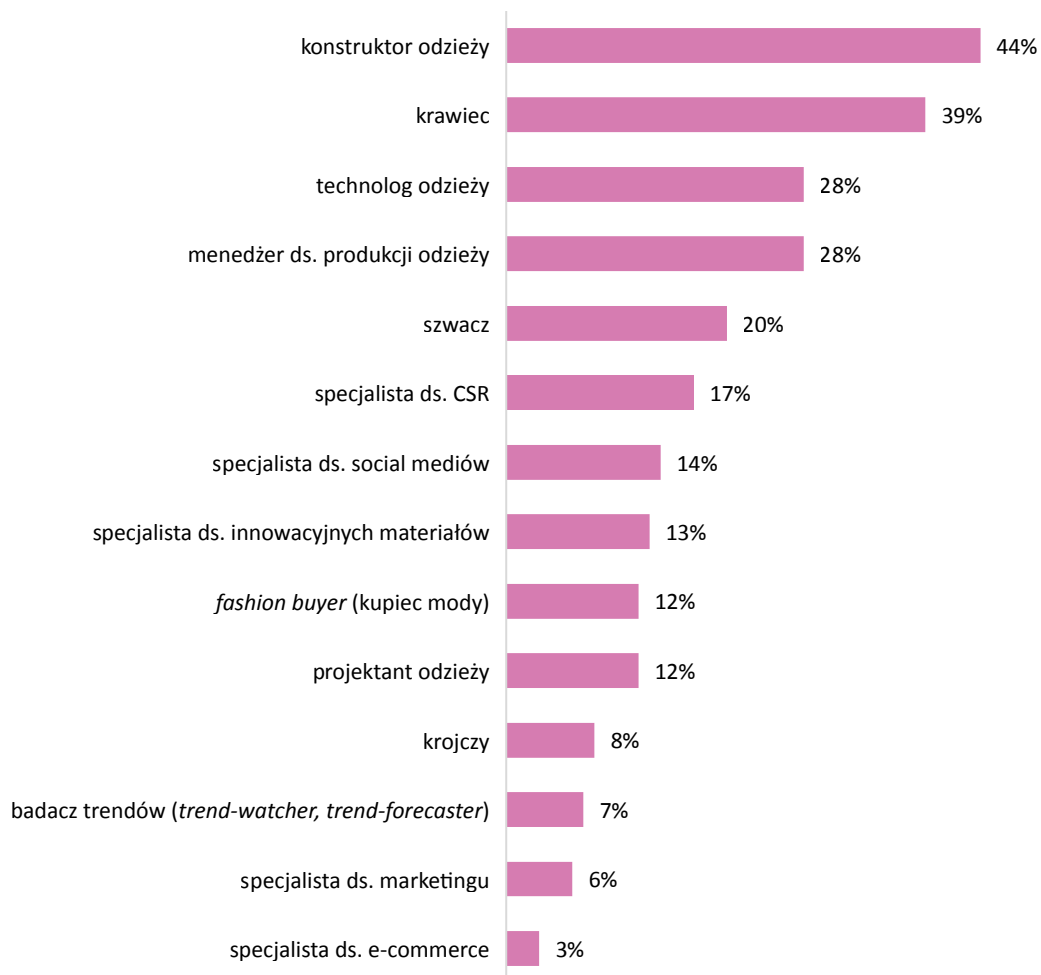
Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców – II edycja 2023 (n = 98). Na pytanie odpowiadali tylko pracodawcy zatrudniający cudzoziemców.

Zatrudnieni obcokrajowcy najczęściej zajmują stanowiska związane z procesem kreacji oraz produkcji odzieży. Badane firmy wskazały, że najczęściej zatrudniają cudzoziemców na stanowisku konstruktora odzieży (44% wskazań), krawca (39%), technologa odzieży oraz menedżera ds. produkcji odzieży (równo po 28%). Natomiast najmniej obcokrajowców zatrudnionych jest na stanowiskach specjalisty ds. e-commerce (3%), specjalisty ds. marketingu (6%) oraz badacza trendów (7%).

Ponownie można wnioskować, że struktura zatrudnienia cudzoziemców wynikać może z wyzwań, z jakimi obecnie mierzy się branża tekstylna. Jak wynika z wypowiedzi badanych, wskazane stanowiska są tymi, na które najtrudniej jest zrekrutować pracowników, dlatego też, by zmniejszyć braki kadrowe, pracodawcy decydują się najczęściej na zatrudnienie obcokrajowców, którzy licznie imigrują do Polski w ostatnich latach.

²⁰ Wartość testu Chi kwadrat ($\chi = 5,501$, $df = 2$, $p = 0,064$).

²¹ Żaden respondent nie wybrał odpowiedzi „spadła”, dlatego nie zostało to ujęte na wykresie.

Wykres 17. Stanowiska, na których w branży zatrudniane są osoby z zagranicy

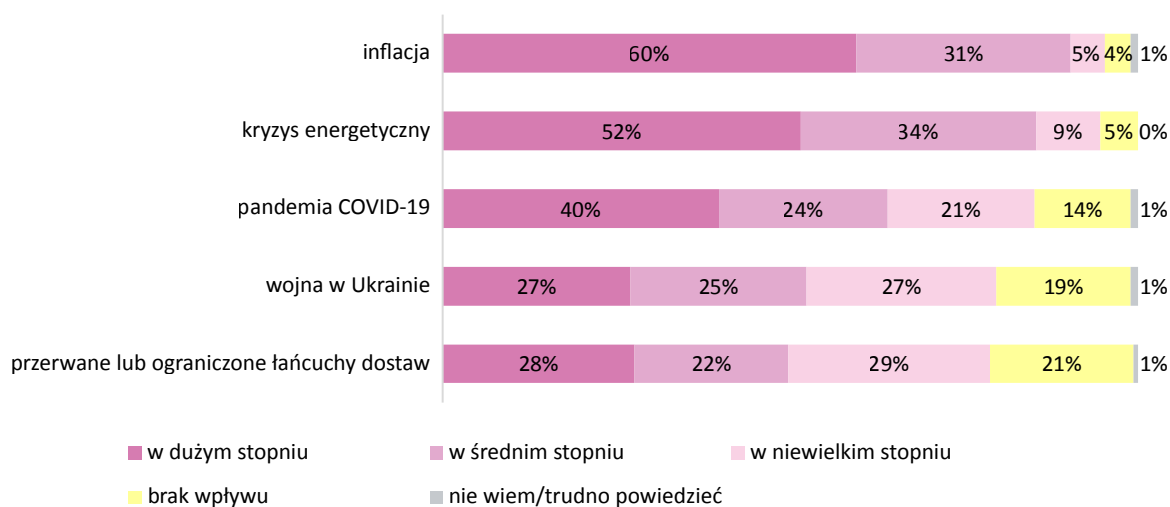
Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców – II edycja 2023 (n = 93). Na pytanie odpowiadali tylko pracodawcy zatrudniający cudzoziemców – pytanie wielokrotnego wyboru.

Wpływ wydarzeń o charakterze globalnym na strukturę zatrudnienia w branży

Wśród wydarzeń o charakterze globalnym, zachodzących w otoczeniu rynku pracy, największy – zdaniem pracodawców – wpływ na działalność firmy miała inflacja. Wzrost cen w 2022 r. wpłynął w dużym lub średnim stopniu na działalność 91% przedsiębiorstw. Niewiele niższy odsetek pracodawców (86%) uznał także, że na działalności ich firmy odbił się w co najmniej średnim stopniu kryzys energetyczny. Tylko nieznaczna część respondentów stwierdziła, iż ich przedsiębiorstwa oparły się oddziaływaniu tych dwóch czynników o charakterze makroekonomicznym (odpowiednio: 4% i 5%).

Kluczowym czynnikiem dla branży była również pandemia COVID-19, której wpływ na działalność przedsiębiorstw dostrzegło 64% pytanym, a wojny w Ukrainie – nieco ponad połowa z nich (52%). Co drugi ankietowany (50%) dostrzegł średni lub duży wpływ trudności związanych z przerwaniem lub ograniczeniem łańcuchów dostaw w 2022 r. bezpośrednio w swojej firmie.

Wykres 18. Wpływ poszczególnych wydarzeń o charakterze globalnym na działalność firmy w 2022 r.

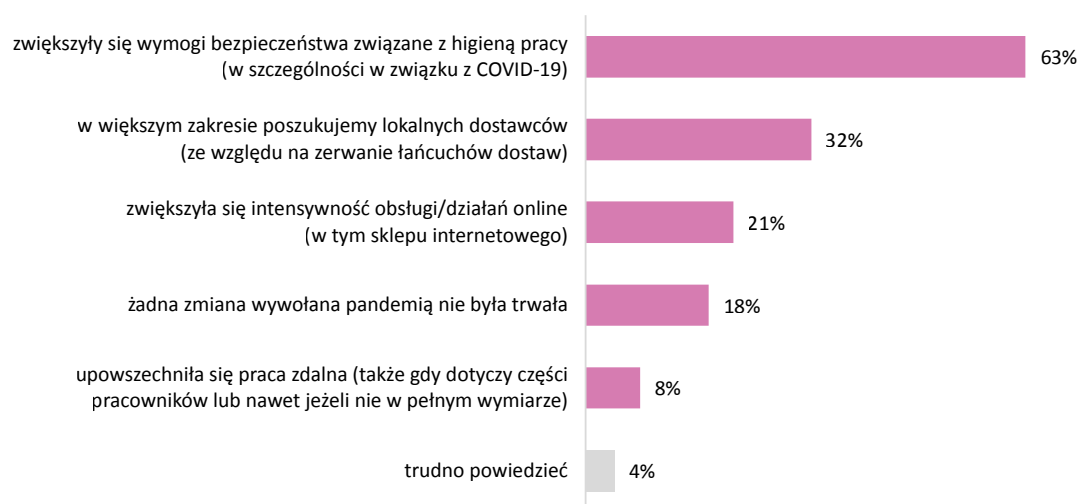


Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców – II edycja 2023 (n = 800).

Objęci badaniem pracodawcy, którzy dostrzegli wpływ pandemii COVID-19 na ich firmy, uznali, że oddziaływanie to można było zaobserwować przede wszystkim w aspekcie

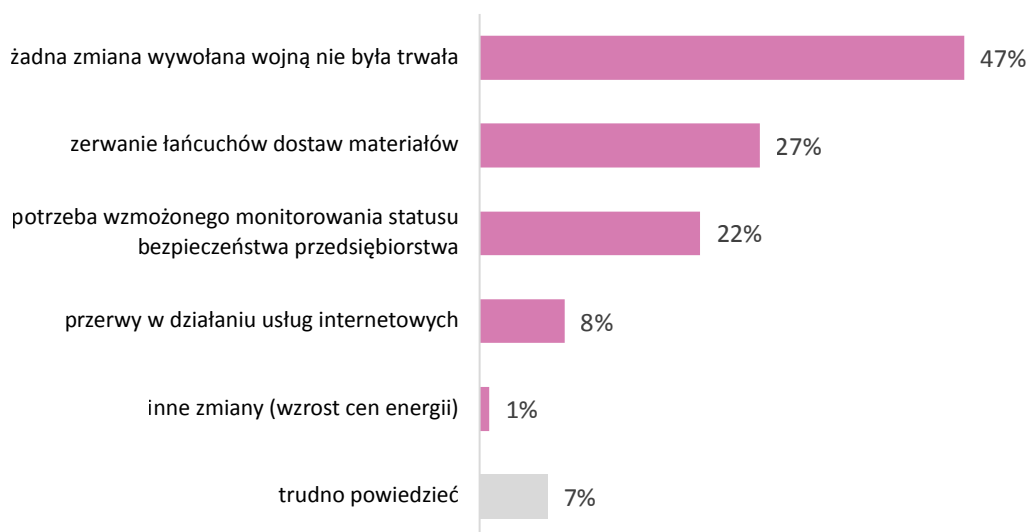
zwiększonych wymogów bezpieczeństwa i higieny pracy. Na trwałe zmiany w tym zakresie wskazało 63% odpowiadających. Blisko dwukrotnie mniej pracodawców (32%) wskazało na zwiększenie aktywności związanych z poszukiwaniem lokalnych dostawców (ze względu na zerwanie łańcuchów dostaw), a trzykrotnie mniej (21%) na zwiększenie intensywności działań prowadzonych za pośrednictwem internetu (w tym obsługi sklepu internetowego). Według 18% tych, którzy dostrzegali (przynajmniej niewielki) wpływ pandemii na działalność ich przedsiębiorstwa w 2022 r., żadna ze zmian nie miała charakteru trwałego.

Wykres 19. Trwałe zmiany w wyniku pandemii COVID-19



Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców – II edycja 2023 (n = 681). Odpowiadali tylko pracodawcy, którzy wskazali na wpływ w niewielkim, średnim lub dużym stopniu/możliwość wielokrotnych odpowiedzi.

Jak wynika z wcześniej przedstawionych odpowiedzi, 79% przedsiębiorców zauważa w niewielkim, średnim lub dużym stopniu wpływ wojny w Ukrainie na działalność swojej firmy. Prawie połowa z nich (47%) uważa, że powstałe zmiany nie mają charakteru trwałego. Wśród wskazywanych przez respondentów konsekwencji wojny najczęściej pojawiało się zerwanie łańcuchów dostaw materiałów (27%) oraz potrzeba wzmożonego monitorowania statusu bezpieczeństwa przedsiębiorstwa (22%). Warto dodać, że zdaniem ekspertów biorących udział w badaniu jakościowym, wojna miała największy wpływ na zmniejszenie pogłębiającego się w ostatnim czasie deficytu pracowników technicznych w branży, co może zmniejszyć trudności, z jakimi mierzą się przedsiębiorstwa.

Wykres 20. Trwałe zmiany w wyniku inwazji Rosji na Ukrainę

Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców – II edycja 2023 (n = 637). Odpowiadali tylko pracodawcy, którzy wskazali na wpływ w niewielkim, średnim lub dużym stopniu/możliwość wielokrotnych odpowiedzi.

Zdaniem respondentów, sytuacja ta może przyczynić się do zmniejszenia deficytu kadr technicznych w branży, jednak jedynie w sposób doraźny. Długofalowo natomiast nie wpłynie na poprawę sytuacji – nie rozwiąże problemu braków kadrowych w branży. Przedsiębiorcy przewidują, że znaczna część Ukraińców wraz z zakończeniem konfliktu zbrojnego powróci do kraju pochodzenia.

Warto dodać, że obserwowany od dłuższego czasu napływ pracowników z Ukrainy wpływa na wymagania względem poziomu kompetencji pracowników. Przedsiębiorcy przewidują, że coraz częściej będzie wymagana znajomość języka ukraińskiego, zwłaszcza wśród menedżerów produkcji.



*Na pewno jest dużo osób z Ukrainy, dużo osób szyjących, też trochę konstruktorów na pewno jest z Ukrainy, tam jednak te szkoły istnieją i tak naprawdę bardzo dobrze kształcą ludzi i znam firmy, które na przykład zatrudniają tylko pracowników z Ukrainy, tak? Więc napływ tych pracowników był duży i na pewno też wzbogaciła nam się kadra.
[cytat z wywiadu pogłębionego – przedsiębiorczyni]*

Wojna w Ukrainie wpłynęła również pośrednio na wzrost kosztów działalności polskich przedsiębiorstw modowych, ze względu na dynamiczny wzrost poziomu inflacji oraz cen surowców. Przedsiębiorcy deklarują, że koszty utrzymania zakładów i sklepów znacząco wzrosły, co spowodowało przeniesienie się niektórych marek wyłącznie do sieci, zamykając tym samym sklepy stacjonarne. Należy dodać, że problem ten był mocno podkreślany przez pracodawców biorących udział w I edycji badania BBKL, podczas gdy aktualnie nie jest to wskazywane jako wyzwanie dla funkcjonowania branży.

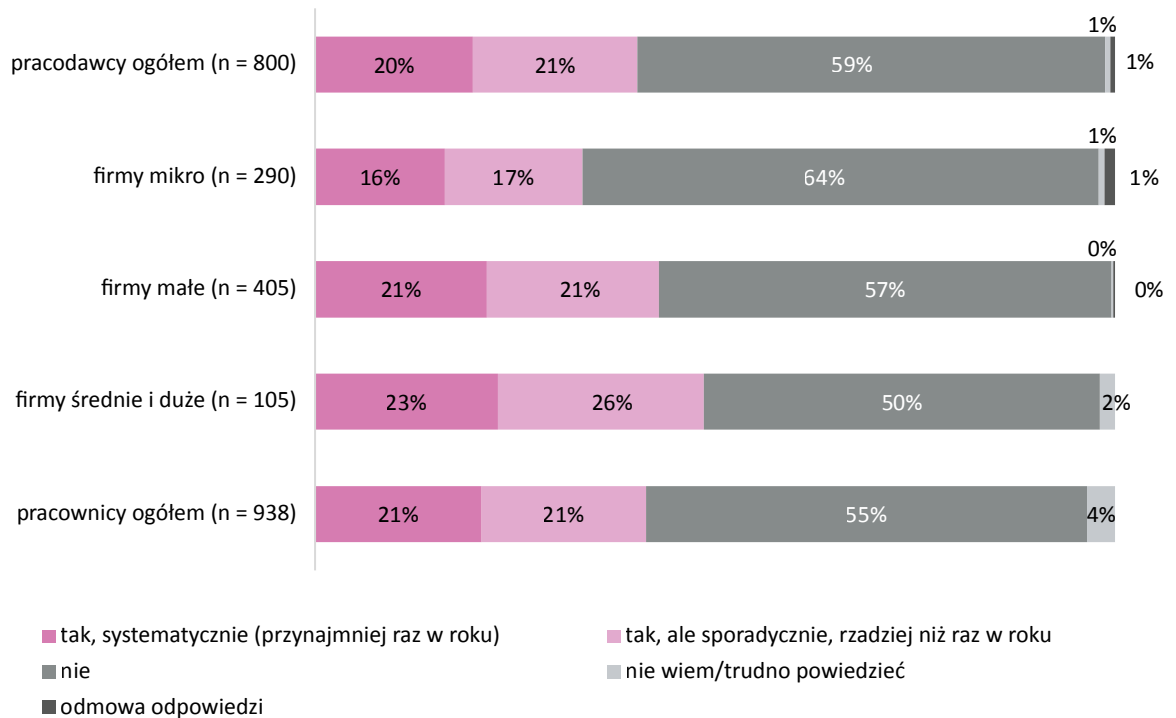
Rozdział 4. Ocena, rozwój i motywowanie pracowników

Badanie BBKL dla branży mody i innowacyjnych tekstyliów zakładało pozyskanie informacji na temat oceny, rozwoju i motywowania pracowników w przedsiębiorstwach. W trakcie badania poproszono pracowników o samoocenę poziomu posiadanych kompetencji, a pracodawców o ocenę ważności i trudności ich pozyskiwania. Dodatkowo, pracodawcy i pracownicy wskazali najczęstsze pozapłacowe sposoby motywacji stosowane w ich firmach oraz te, które są najbardziej wśród nich pożądane. Zidentyfikowano również sposoby kształcenia i szkolenia osób zatrudnionych w branży, a także dokonano oceny współpracy na linii edukacja–biznes.

Ocena poziomu kompetencji pracowników

Mniej niż połowa (41%) badanych przedsiębiorców ocenia poziom umiejętności zatrudnionych pracowników, przy czym 20% dokonuje tego systematycznie (przynajmniej raz w roku), a kolejne 21% czyni to sporadycznie (rzadziej niż raz w roku). Należy podkreślić, że im większa firma, tym dokonywanie oceny umiejętności pracowników (regularnej czy też sporadycznej) staje się częstszą praktyką – czyni tak niemal połowa badanych dużych i średnich firm (49%), podczas gdy w firmach mikro jest to 33%. Trzeba też jednak zauważyć, że jeśli chodzi o regularną, systematyczną ocenę, to różnice w odsetkach odpowiedzi pod względem wielkości firm nie są już tak duże i wahają się pomiędzy 16% w firmach mikro i 23% w firmach średnich i dużych.

Wykres 21. Częstotliwość oceny umiejętności zatrudnionych, wg pracodawców i pracowników²²



Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców i pracowników – II edycja 2023 (pracodawcy n = 800; pracownicy n = 938).

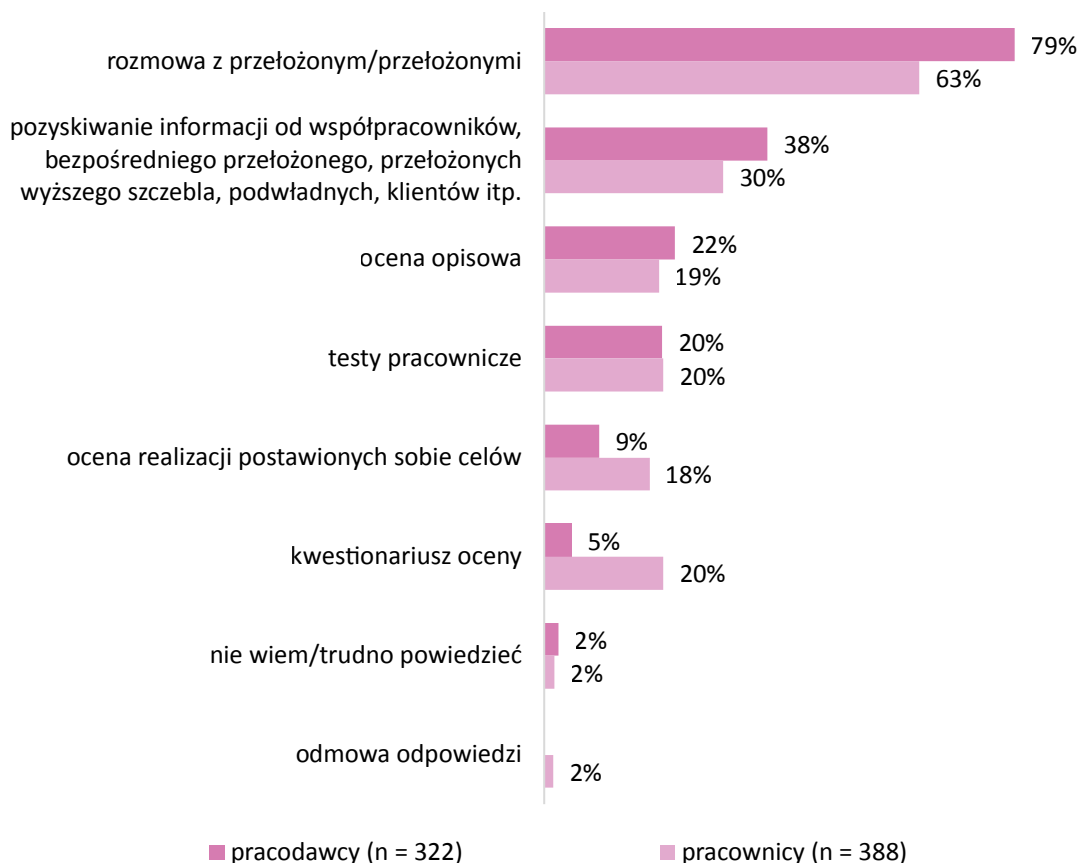
Najczęstszym sposobem oceny zapotrzebowania na kompetencje wśród pracowników sektora jest rozmowa z przełożonymi, co zostało wskazane przez 79% pracodawców oraz 63% badanych pracowników firm z branży. Wysoki odsetek wskazań (ok. 1/3 badanych z obu grup) odnotowało też pozyskiwanie informacji od współpracowników lub przełożonych.

W odczuciu 72% pracodawców umiejętności większości pracowników są w pełni zadowalające i nie ma potrzeby ich doskonalenia. Dla kolejnych 25% pracodawców umiejętności ich pracowników są zadowalające, ale jednak wymagają doskonalenia w pewnych obszarach. Należy jednak pamiętać, że mniej niż połowa przedsiębiorców

²² Wartość testu Chi kwadrat ($\chi = 9,551$, $df = 4$, $p = 0,049$) wartość testu siły związku d Somersa ($d = 0,094$, $p = 0,003$).

deklaruje ocenę kompetencji pracowników, co może sugerować brak wiedzy o faktycznym poziomie kompetencji pracowników.

Wykres 22. Sposób oceny zapotrzebowania na umiejętności wśród osób zatrudnionych, wg pracodawców i pracowników

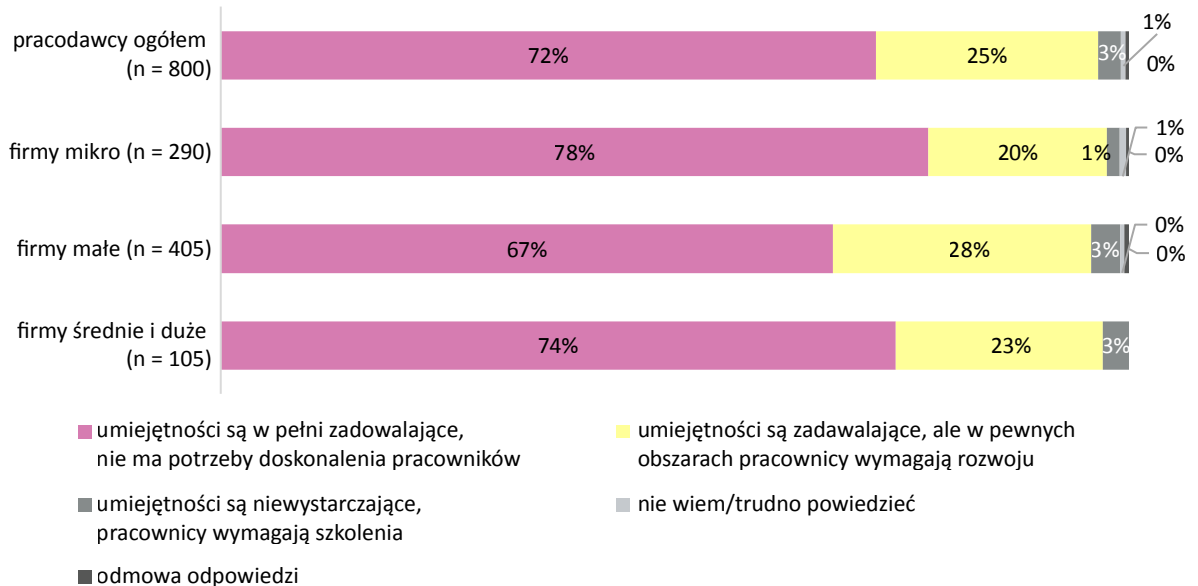


Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców i pracowników – II edycja 2023 (pracodawcy n = 322); pracownicy n = 388). Odpowiadali tylko pracodawcy, którzy sprawdzają zapotrzebowanie na umiejętności wśród swoich pracowników, oraz pracownicy, którzy są poddawani ocenie zapotrzebowania na umiejętności.

Jak wynika z wypowiedzi ekspertów biorących udział w badaniu jakościowym, w branży występuje deficyt umiejętności technicznych wśród pracowników na stanowiskach produkcyjnych: szwacz, krojczy i krawiec. To, zdaniem ekspertów, efekt zatrudniania osób nie posiadających wykształcenia kierunkowego, ze względu na wyraźny deficyt absolwentów szkół branżowych, a także stosunkowo niski poziom nauczania kierunkowego w szkołach.

Zdaniem ekspertów, występuje też wyraźny brak zainteresowania pracą w sektorze ze względu na omówione już powyżej czynniki.

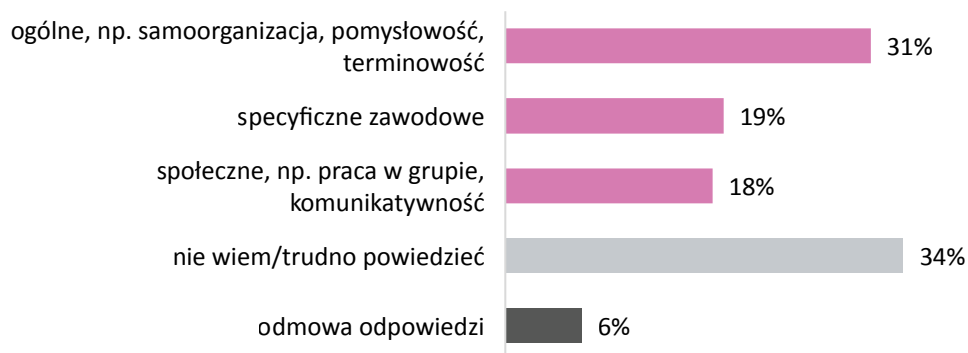
Wykres 23. Ocena umiejętności pracowników w firmie, wg wielkości firmy²³



Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców – II edycja 2023 (n = 800).

Jako umiejętności, których brakuje zatrudnionym, przedsiębiorcy najczęściej wskazywali kompetencje ogólne, związane z samoorganizacją, pomysłowością oraz terminowością (31%), a niemal co piąty respondent wskazywał na specyficzne kompetencje zawodowe. Warto zwrócić uwagę na wysoki odsetek odpowiedzi „nie wiem/trudno powiedzieć” (34% wskazań), co prawdopodobnie spowodowane jest brakiem oceny umiejętności zatrudnionych pracowników w firmach.

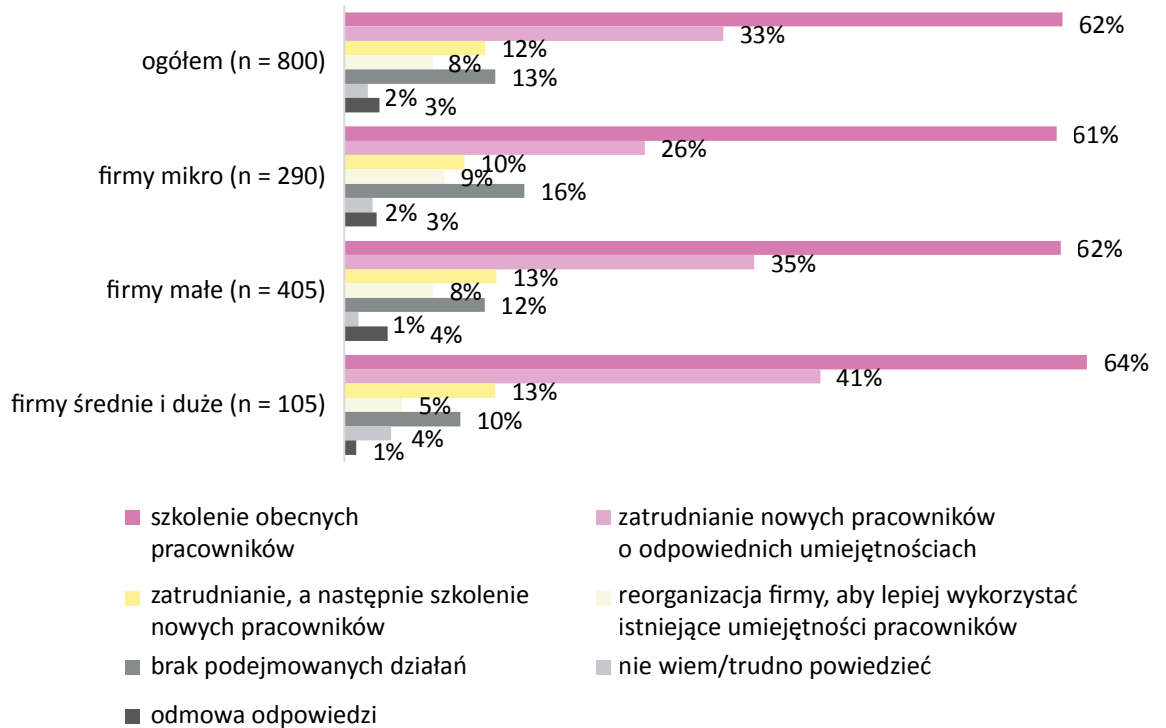
²³ Wartość testu Chi kwadrat ($\chi = 10,405$, $df = 4p = 0,034$) wartość testu siły związku d Somersa ($d = -0,061$, $p = 0,023$).

Wykres 24. Rodzaje umiejętności, których brakuje zatrudnionym, wg pracodawców

Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców – II edycja 2023 (n = 216). Odpowiadali tylko pracodawcy, którzy wskazali niewystarczający poziom umiejętności pracowników i konieczność ich szkolenia.

Z odpowiedzi pracodawców wynika, że w przypadku zidentyfikowania braku umiejętności zawodowych lub ich niskiego poziomu wśród pracowników, najczęściej wysyłani są oni na szkolenia (62%). Znacznie rzadziej firmy decydują się na zatrudnienie nowych pracowników o odpowiednich kompetencjach (33%) oraz zatrudnienie, a następnie szkolenie nowych pracowników (12%).

Wykres 25. Podejmowane działania w sytuacji braku umiejętności w firmie, wg wielkości firmy



Źródło: : opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców – II edycja 2023 (n = 800) – pytanie wielokrotnego wyboru.

Sposoby motywowania pracowników

Najczęstszym sposobem motywowania pracowników, poza wynagrodzeniem, jaki stosują pracodawcy, są premie roczne (64%) oraz zapewnienie/umożliwienie harmonii między pracą a życiem prywatnym (48%). Przedsiębiorcy zauważają również, że pracownikom zależy na przyjaznej atmosferze w pracy (46%) i spełnieniu zawodowym (38%). Natomiast jako najrzadziej stosowane sposoby motywowania wskazywano transport do miejsca pracy oraz uruchomienie wsparcia psychologicznego (po 3%).

Wykres 26. Stosowane w firmach pozapłatcowe sposoby motywacji pracowników, wg pracodawców

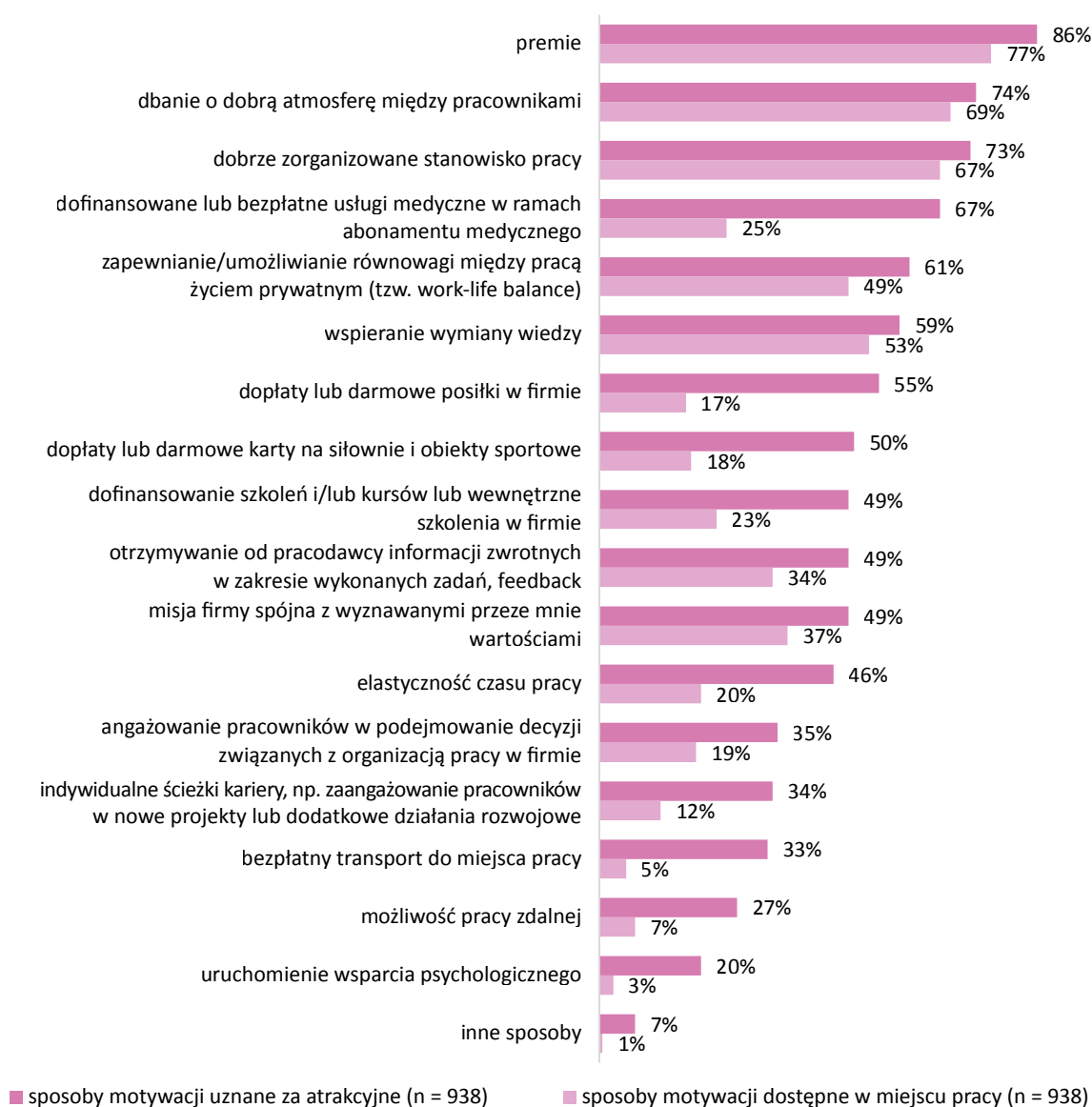


Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców – II edycja 2023 (n = 800).

Natomiast w opinii pracowników, najbardziej atrakcyjnymi pozapłatcowymi sposobami motywacji są premie (86%), dbanie o dobrą atmosferę między pracownikami (74%) oraz dobrze zorganizowane stanowisko pracy (73%). Warto zwrócić uwagę na różnice między pożądanymi a dostępnymi w firmach benefitami pozapłatcowymi. Przykładem jest odpowiedź

„dofinansowanie lub bezpłatne usługi medyczne w ramach abonamentu medycznego”, za którego atrakcyjnością opowiedziało się 67% badanych pracowników, gdy tymczasem jest ono dostępne tylko w 25% firm, w których te osoby pracują. Podobnym przykładem są dopłaty lub darmowe posiłki w firmie. 55% respondentów uznaje takie rozwiązanie za atrakcyjne, a jedynie 17% firm, w których są zatrudnieni pracownicy zapewnia ten benefit.

Wykres 27. Pozapłacowe sposoby motywacji dostępne dla pracowników oraz uznawane przez pracowników za atrakcyjne

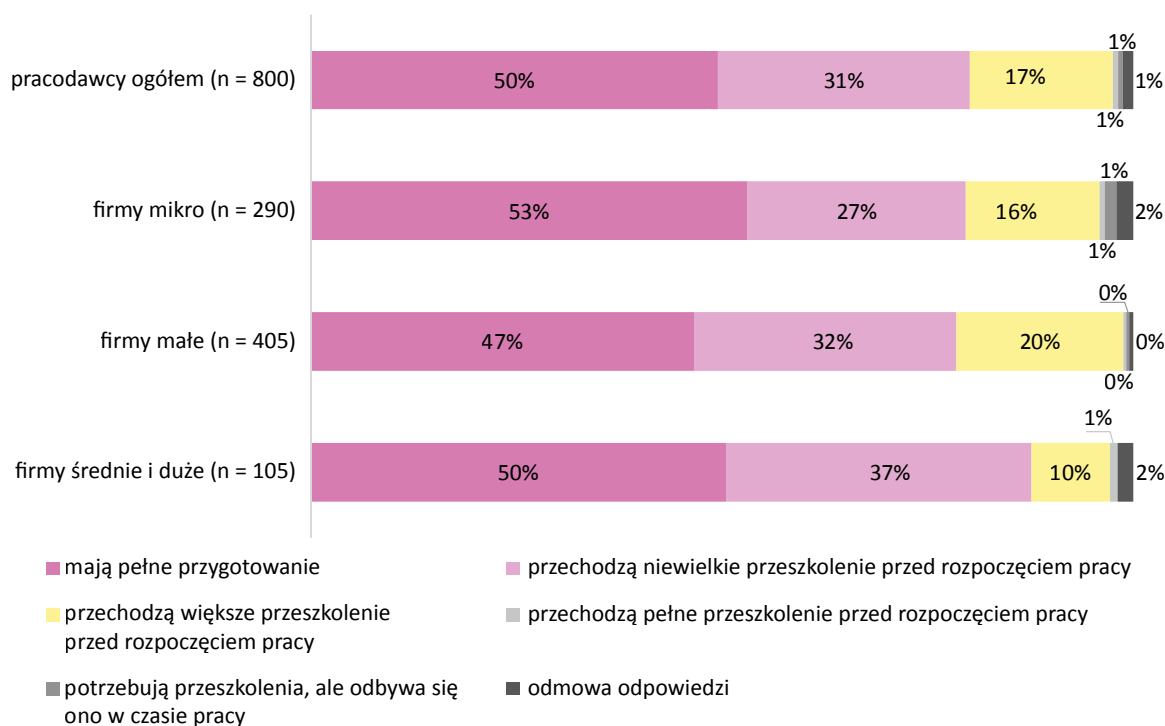


Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracowników – II edycja 2023 (n = 938 dla sposobów motywacji uznanych za atrakcyjne; dla sposobów motywacji dostępnych w miejscu pracy).

Kształcenie i szkolenie pracowników

Nowo zatrudnieni pracownicy na stanowiskach innych niż kierownicze są, zdaniem pracodawców, z reguły odpowiednio przygotowani do pracy. Połowa pracodawców stwierdza, że pracownicy mają pełne przygotowanie. Zdaniem 31% przedsiębiorców, nowo przyjmowane osoby przechodzą niewielkie przeszkolenie przed rozpoczęciem pracy. Należy jednak zwrócić uwagę, że eksperci biorący udział w wywiadach pogłębionych oraz badaniu delfickim nisko oceniali poziom kompetencji pracowników sektora. Ich zdaniem, spowodowane jest to niskim poziomem nauczania w szkołach branżowych i uczelniach, w których uczniowie i studenci przede wszystkim nie nabywają odpowiedniego zasobu umiejętności praktycznych.

Wykres 28. Stopień przygotowania do pracy nowych pracowników (stanowiska inne niż kierownicze), wg wielkości firmy²⁴

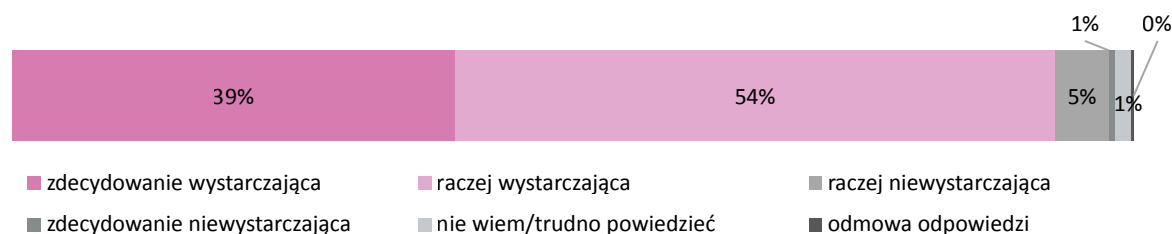


Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców – II edycja 2023 (n = 800).

²⁴ Wartość testu Chi kwadrat ($\chi = 15,081$, $df = 8$, $p = 0,058$) wartość testu siły związku d Somersa ($d = -0,019$, $p = 0,552$).

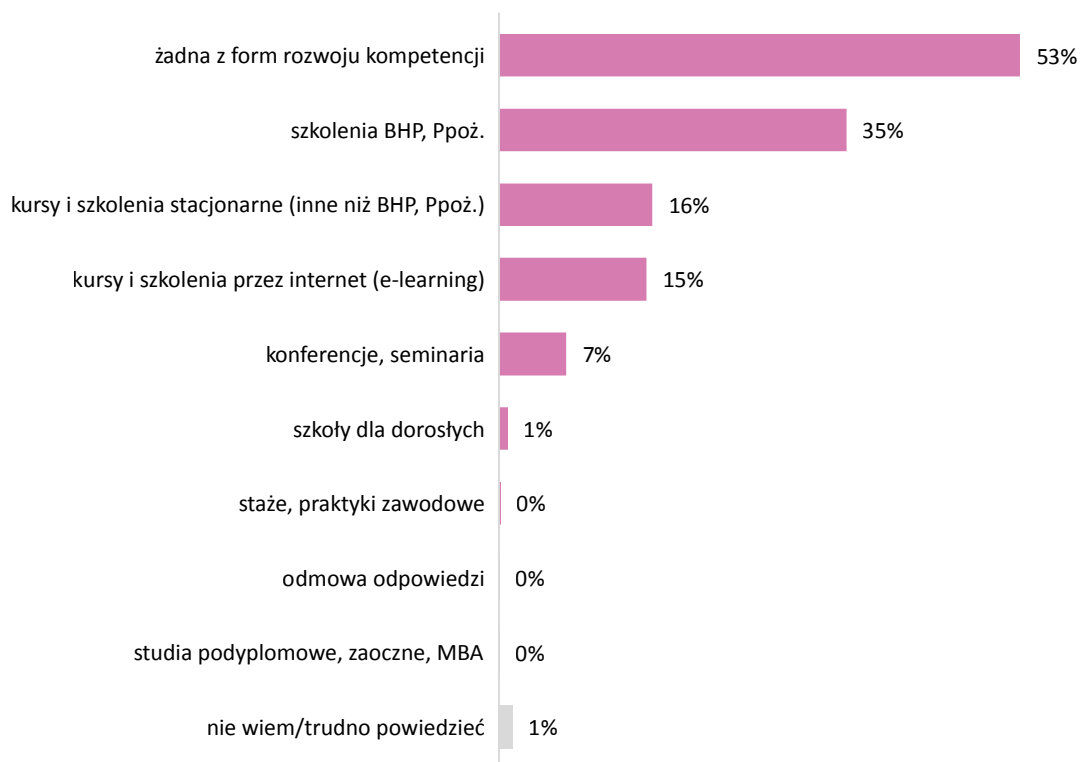
Zdecydowana większość pracowników (93% wskazań) pozytywnie ocenia ofertę rozwoju zawodowego w firmie, pomimo że w większości przypadków nie uczestniczyli oni w żadnych formach rozwoju kompetencji oferowanych w miejscu pracy. Zdaniem badanych, oferowane w firmach sposoby rozwoju zawodowego pracowników są wystarczające. Zadowolenie z oferty szkoleniowej może wynikać nie tylko z adekwatności oferowanych form rozwoju, ale również z faktu, że 59% badanych pracowników w czasie najbliższych 12 miesięcy nie chce rozwijać w jakikolwiek sposób swoich umiejętności za pośrednictwem oferowanych przez pracodawcę form kształcenia. Pracodawcy również, jak zostało wcześniej wskazane, oceniają kompetencje pracowników jako adekwatne do wykonywanych obowiązków.

Wykres 29. Ocena oferty rozwoju umiejętności w firmie, wg pracowników



Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracowników – II edycja 2023 (n = 938).

Ponad połowa badanych pracowników (53%) w ciągu ostatnich 12 miesięcy nie rozwijała swoich kompetencji zawodowych. Pracownicy, którzy rozwijali swoje umiejętności, najczęściej uczestniczyli w szkoleniach z zakresu BHP i Ppoż. (35%). W następnej kolejności deklarowano uczestnictwo w szkoleniach stacjonarnych innych niż z zakresu BHP i Ppoż. (16%) oraz w kursach i szkoleniach online (15%) oraz w konferencjach lub seminariach (7%). Tylko 1% badanych pracowników uczęszczało do szkół dla dorosłych, studia podyplomowe zostały wskazane tylko przez jedną osobę, a staże i praktyki zawodowe – przez dwie. Niski poziom wyboru edukacji formalnej można wiązać z jej niskim poziomem popularności wśród osób dorosłych. Pracownicy znacznie częściej wybierają elastyczne formy edukacji, takie jak kursy czy szkolenia zawodowe.

Wykres 30. Formy rozwoju kompetencji, w jakich uczestniczyli pracownicy w ciągu ostatnich 12 miesięcy

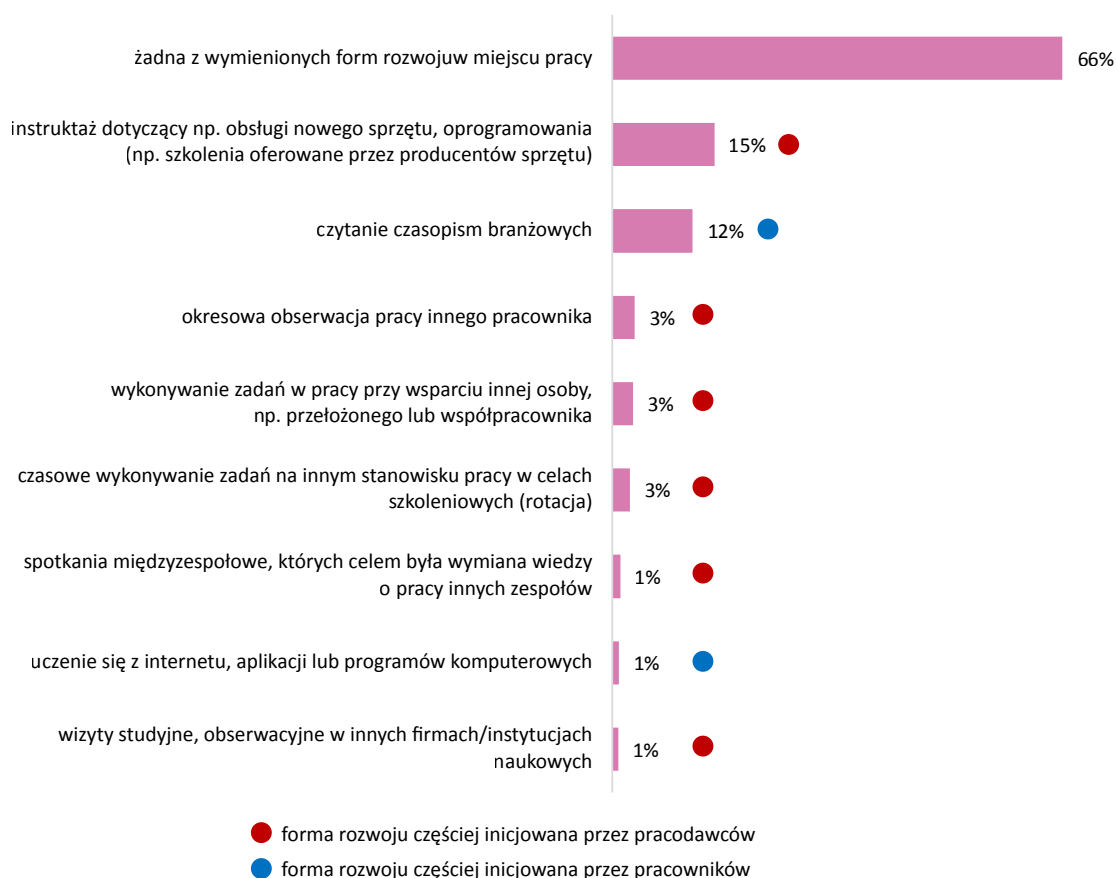
Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracowników – II edycja 2023 (n = 938).

Ponad połowa pracowników (66%) nie uczestniczyła w żadnej formie rozwoju kompetencji w miejscu pracy, co można wiązać zarówno z brakiem osobistej potrzeby dalszego rozwoju zawodowego pracowników, jak też z niewystarczającym poziomem angażowania się pracodawców w podnoszenie umiejętności swoich pracowników. Z przedstawionych form rozwoju kompetencji pracownicy najczęściej wskazywali instruktaż obsługi nowego sprzętu (15%) oraz czytanie czasopism branżowych (12%).

Tak wysoki odsetek bierności edukacyjnej pracowników grozi obniżeniem konkurencyjności polskich przedsiębiorstw z branży tekstylnej. Wskazywane przez ekspertów trendy branżowe, takie jak wzrost znaczenia kompetencji związanych ze zrównoważonym rozwojem oraz wykorzystanie technologii AR (ang. *Augmented Reality*), będą zmuszać przedsiębiorstwa do rozwoju kompetencji pracowników w tych obszarach.

Trzeba jednak zaznaczyć, że inicjatorami podjęcia udziału w wymienionych formach rozwoju kompetencji byli przede wszystkim pracodawcy, którzy najczęściej angażowali pracowników do udziału w większości wskazanych form, nie licząc czytania czasopism branżowych, oraz uczenia się przez internet, aplikacje lub program komputerowy. Współpracownicy jako osoby, które wyszły z propozycją szkolenia, zostali wybrani wyłącznie poprzez pracowników, którzy zadeklarowali naukę poprzez obserwowanie innego pracownika. Wśród tych osób współpracownicy jako inicjatorzy pojawili się w 7% przypadków.

Wykres 31. Formy rozwoju kompetencji w miejscu pracy wskazane przez pracowników w ciągu ostatnich 12 miesięcy



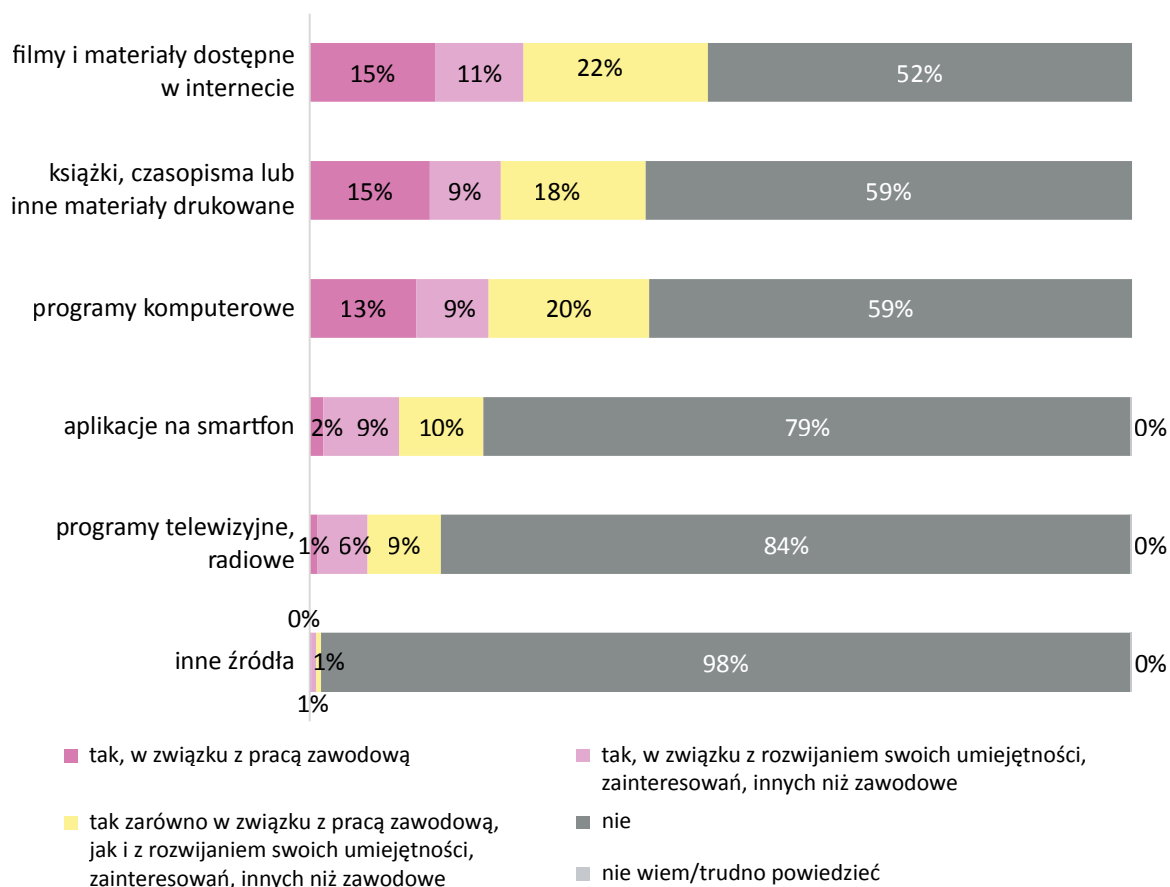
Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracowników – II edycja 2023 (n = 938).

Pracownicy zostali również poproszeni o wskazanie źródeł samodzielnego zdobywania wiedzy i umiejętności, zarówno w zakresie pracy zawodowej, jak i w ramach rozwoju prywatnego (innego niż zawodowy). W czasie ostatnich 12 miesięcy pracownicy, w celu samodzielnego

zdobywania wiedzy lub umiejętności, najczęściej korzystali z filmów i materiałów dostępnych w internecie (48% wskazań), książek/czasopism lub innych materiałów drukowanych (42% wskazań) oraz z programów komputerowych (33% wskazań).

Warto zauważyć różnicę między odpowiedziami udzielonymi w ramach tego pytania a pytania dotyczącego rozwoju kompetencji w miejscu pracy. Jak wskazali badani pracownicy, częściej są oni skłonni do podnoszenia swoich kompetencji w związku z pracą zawodową za pomocą internetu we własnym zakresie, poza czasem pracy, niż w trakcie pracy bądź z inicjatywy pracodawcy.

Wykres 32. Źródła samodzielnego zdobywania wiedzy wg pracowników w ciągu ostatnich 12 miesięcy



Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracowników – II edycja 2023 (n = 938).

Pracownicy, którzy rozwijali swoje kompetencje w związku z pracą zawodową, zostali zapytani o powody tego działania. Główną przyczyną rozwijania przez pracowników

umiejętności zawodowych w pracy lub samodzielnie jest chęć podniesienia umiejętności niezbędnych do wykonywania zadań zawodowych (55% wskazań). Istotnymi czynnikami motywującymi do chęci samorozwoju są: zwiększenie wynagrodzenia (37% wskazań) oraz wymagania ze strony pracodawcy (27% wskazań). Odsetek wskazań na motywację w postaci wymagań ze strony pracodawcy współgra z wysokim poziomem zadowolenia pracodawców z kompetencji pracowników.

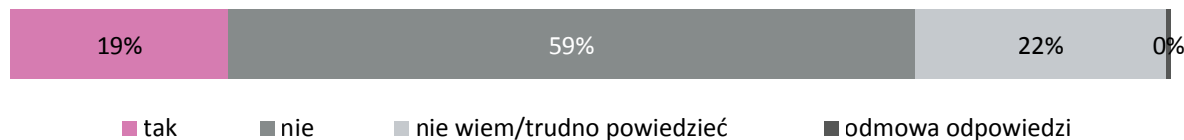
Wykres 33. Motywacje do rozwijania umiejętności zawodowych w związku z pracą zawodową, wg pracowników



Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracowników – II edycja 2023 (n = 531). Na pytanie odpowiadali tylko pracownicy, którzy w ciągu ostatnich 12 miesięcy w jakiejś formie rozwijali swoje umiejętności zawodowe w związku z pracą zawodową.

Warto jednak przypomnieć, że w ciągu najbliższych 12 miesięcy większość pracowników (59%) nie chciała w żaden sposób rozwijać swoich umiejętności poprzez udział w różnych formach kształcenia i rozwoju oferowanych przez firmę. Wynika to prawdopodobnie z długiego stażu pracy pracowników oraz z braku motywacji do rozwoju swoich umiejętności ze strony pracodawców.

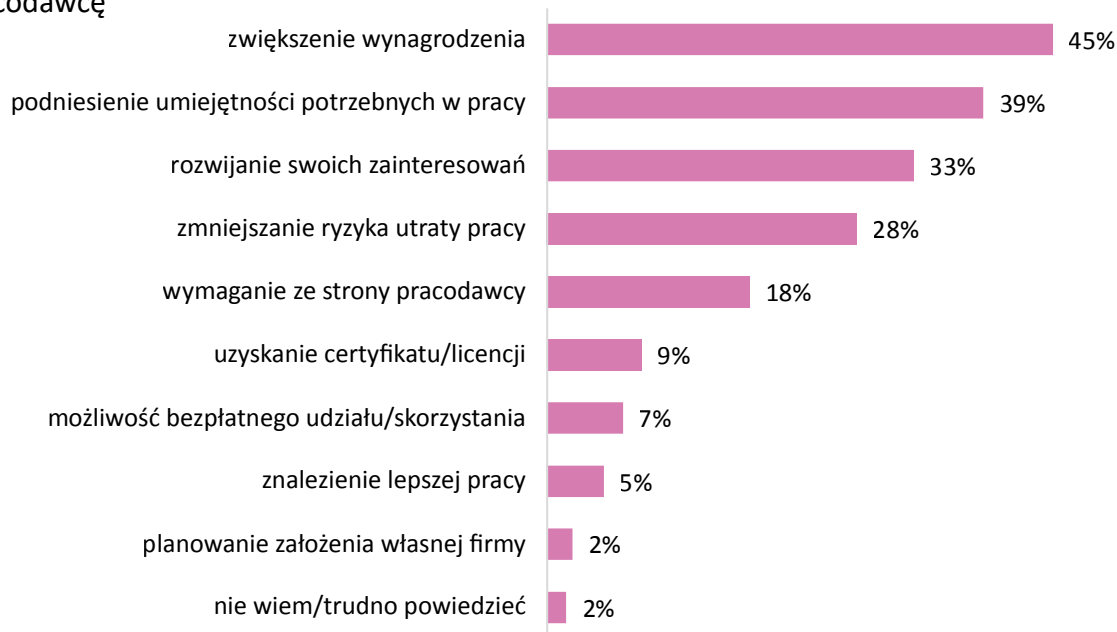
Wykres 34. Chęć rozwijania przez pracowników własnych umiejętności w ciągu najbliższych 12 miesięcy poprzez uczestnictwo w różnych formach rozwoju oferowanych przez firmę



Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracowników – II edycja 2023 (n = 938).

Dla osób zainteresowanych oferowanymi im przez pracodawcę formami rozwoju (19%), głównym czynnikiem motywującym, wskazanym przez prawie połowę pracowników (45%), jest zwiększanie poziomu wynagrodzenia. Wśród innych motywacji znalazły się między innymi: podniesienie umiejętności potrzebnych w pracy (39%), rozwijanie własnych zainteresowań (33%) oraz zmniejszenie ryzyka utraty pracy (28%). Najrzadziej respondenci wskazywali znalezienie lepszej pracy (5%) oraz planowanie założenia własnej firmy (2%). Zaprezentowane wyniki są zgodne z wysokim poziomem zadowolenia pracowników z pracy, jak również niskim odsetkiem osób w branży, które planują zmienić miejsce pracy.

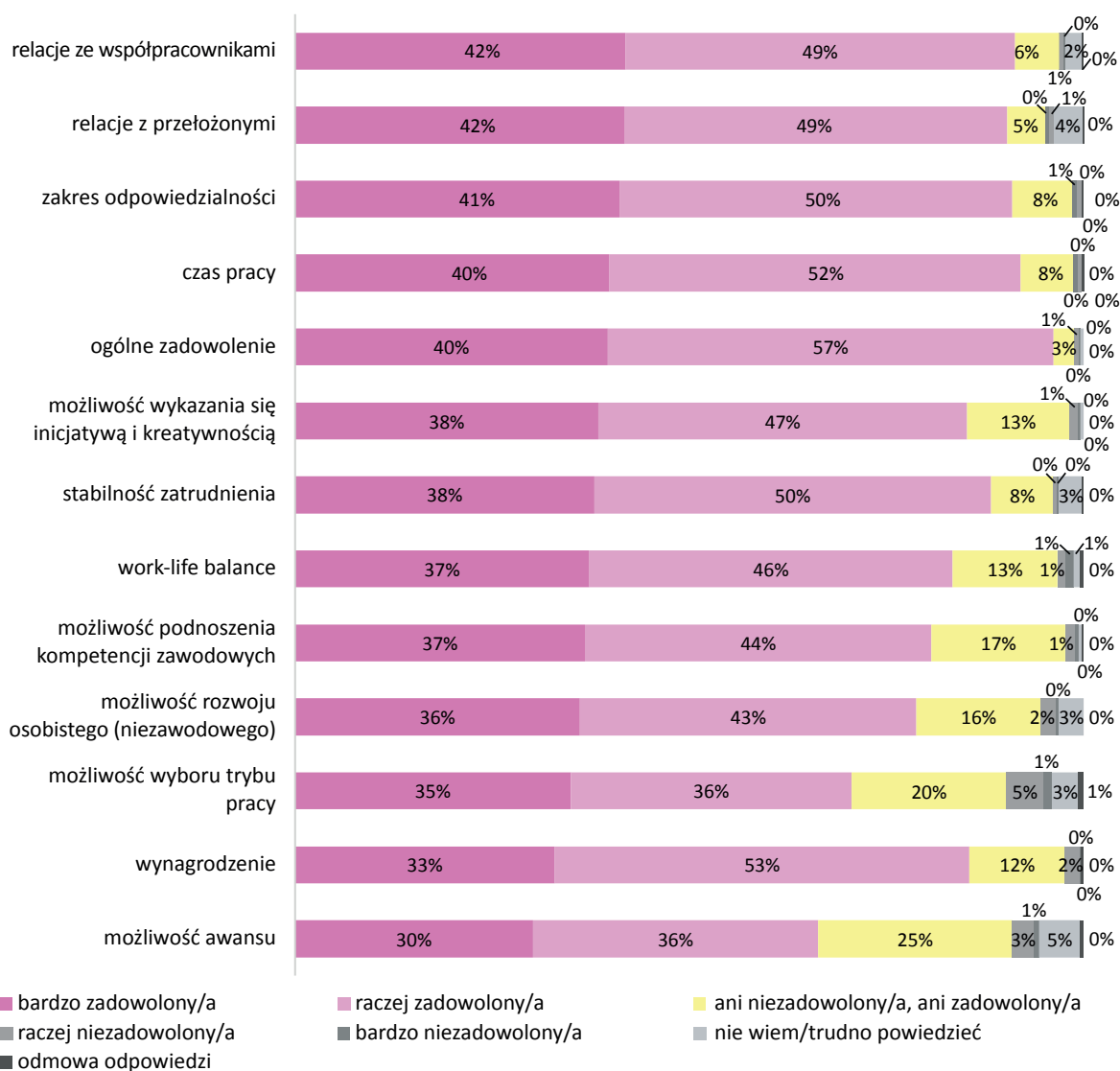
Wykres 35. Motywacje do uczestnictwa w formach wsparcia kompetencji oferowanych przez pracodawcę



Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracowników – II edycja 2023 (n = 176). Na pytanie odpowiadali tylko pracownicy, którzy wyrazili chęć rozwijania własnych umiejętności w ciągu najbliższych 12 miesięcy poprzez uczestnictwo w różnych formach rozwoju oferowanych przez firmę.

Pracownicy charakteryzują się bardzo wysokim poziomem zadowolenia ze swojej aktualnej pracy – zadowolonych jest 97% respondentów²⁵. Badani najwyżej oceniają (suma odpowiedzi „bardzo zadowolony” i „raczej zadowolony”) relacje ze współpracownikami (91%), relacje z przełożonymi 90% oraz zakres odpowiedzialności 91%. Najniżej została oceniona możliwość awansu, przy czym i tak ponad połowa badanych jest zadowolona z tego aspektu swojej pracy (66%).

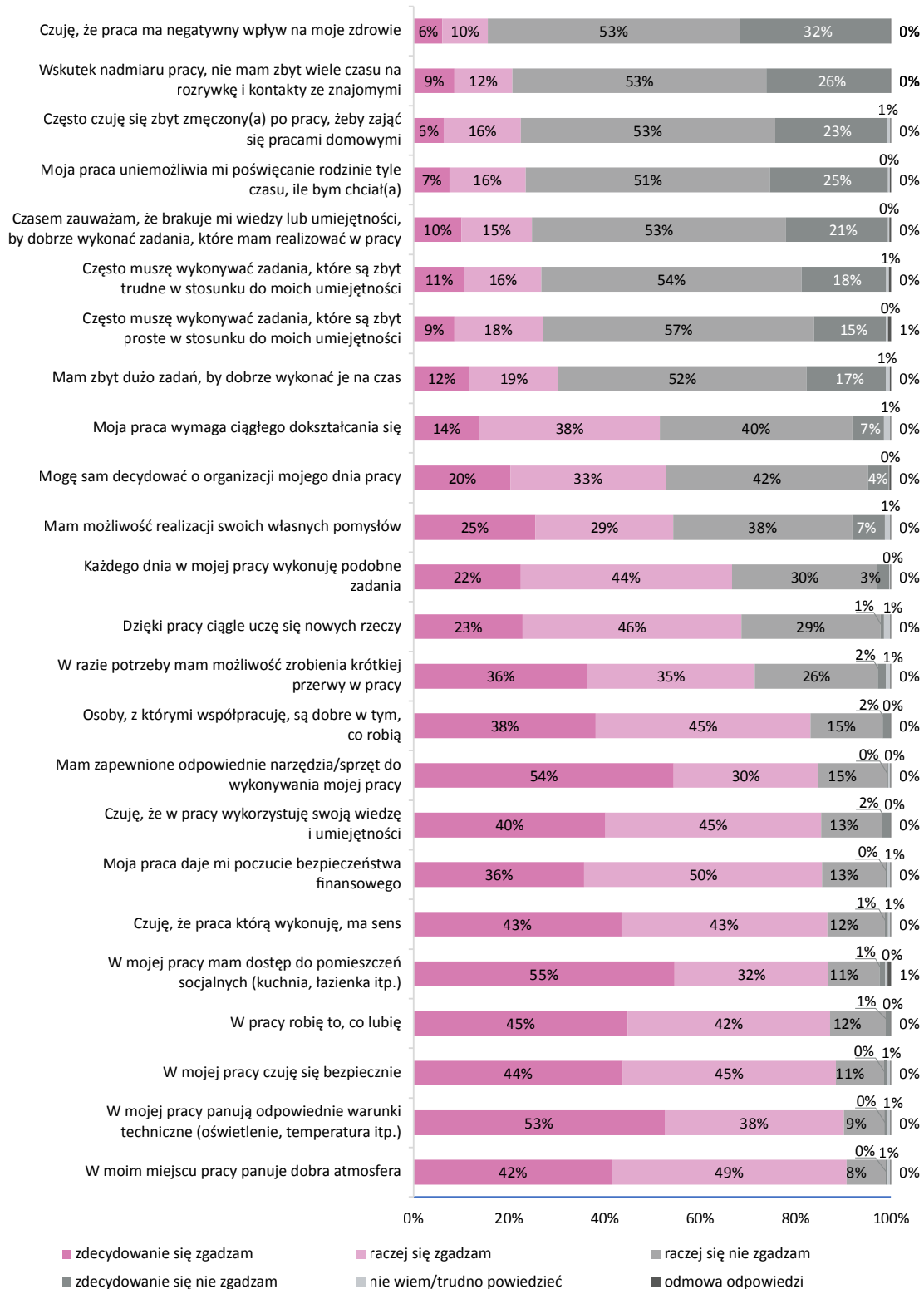
Wykres 36. Ocena zadowolenia pracowników z aspektów obecnej pracy



Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracowników – II edycja 2023 (n = 938).

²⁵ Suma odsetek odpowiedzi „bardzo zadowolony/a” i „raczej zadowolony/a” dla kategorii „ogólne zadowolenie”.

Pracownicy zostali również poproszeni o ocenę, w jakim stopniu zgadzają się z różnymi stwierdzeniami dotyczącymi ich pracy. Wśród stwierdzeń, z którymi częściej zgadzają się respondenci, dominują stwierdzenia pozytywne. Najwięcej badanych (suma odpowiedzi „zdecydowanie się zgadzam” i „raczej się zgadzam”) zgadza się ze stwierdzeniem, że w ich pracy panuje dobra atmosfera (91%), są odpowiednie warunki techniczne (91%) oraz że mają poczucie bezpieczeństwa (89%). Najrzadziej pracownicy zgadzają się ze stwierdzeniami dotyczącymi braku możliwości łączenia pracy z życiem prywatnym oraz negatywnego wpływu wykonywanych obowiązków na zdrowie. Respondenci byli podzieleni w ocenie takich aspektów pracy jak: realizacja własnych pomysłów, decydowanie o organizacji własnego dnia, oraz tego czy praca wymaga ciągłego doskonalenia.

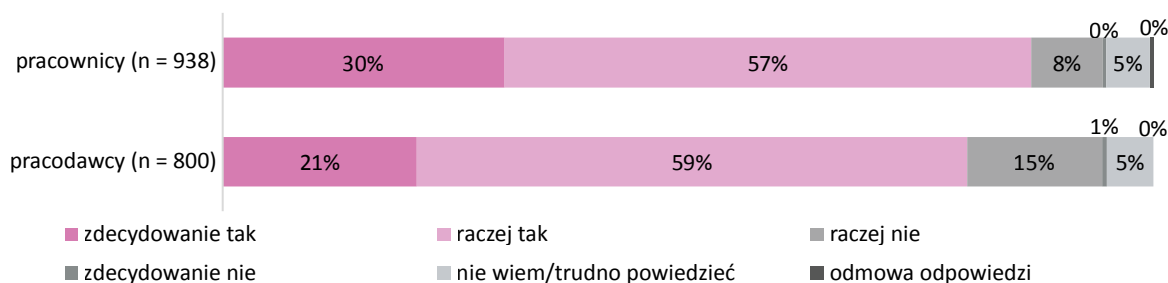
Wykres 37. Ocena pracowników dotycząca różnych aspektów pracy na ich stanowisku pracy

Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracowników – II edycja 2023 (n = 938).

Współpraca na linii edukacja–biznes i nauczanie w szkołach branżowych

Pracodawcy w większości (80% wskazań) zgadzają się, że programy nauczania w szkołach i uczelniach kształtują kompetencje, które są potrzebne w ich firmie. Przy tym co piąty respondent zdecydowanie zgadza się z tym stwierdzeniem. Opinie pracowników są co do zasady zbieżne z opiniami pracodawców. W grupie badanych pracowników odsetek odpowiedzi potwierdzających dopasowanie programu nauczania do potrzeb branży był bowiem jeszcze wyższy niż w grupie pracodawców (87% pracowników zgadza się z tym stwierdzeniem, w tym 30% zdecydowanie się zgadza).

Wykres 38. Ocena adekwatności programów nauczania w szkołach i uczelniach do potrzeb firmy (pracodawcy) i branży (pracownicy)



Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów II edycja 2023, ilościowe badanie pracodawców i pracowników – II edycja 2023 (pracodawcy n = 800; pracownicy n = 938).

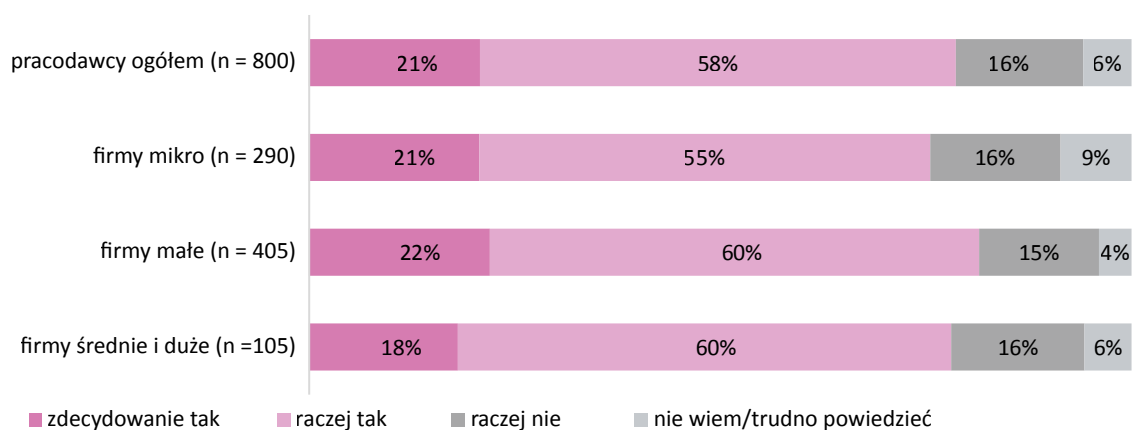
Pracodawcy na ogół zgadzają się z tezą (79% wskazań), że absolwenci szkół/uczelni posiadają umiejętności, na które jest aktualne zapotrzebowanie w ich firmach. Dane te są nieznacznie wyższe niż w pierwszej edycji badania, kiedy odpowiedź taką wybrało 75% pracodawców.

Wynik ten nie jest jednak zgodny z wypowiedziami ekspertów branżowych, biorących udział w części jakościowej badania, którzy zwracali uwagę na poziom nauczania w polskich szkołach branżowych. Ich zdaniem, podstawowym problemem jest brak systematycznej aktualizacji programu nauczania oraz szkoleń kadry dydaktycznej, co powoduje konieczność doszkalania nowo zatrudnionych pracowników. Jak wskazał jeden z ekspertów:



Kadra nauczycielska jest bardzo często niewystarczająca, nie idąca z rytmem czasu, ruchu, jak gdyby, na rynku, wiele innych rzeczy.[...] Starzy fachowcy będą musieli pracować, bo będą musieli, a młodych nie będzie albo będzie ich bardzo mało po prostu. No i tyle. I tutaj niestety jest kwestia państwa, kwestia kuratorium, kwestia wszystkiego, żeby to ratować.
[cytat z panelu eksperckiego]

Wykres 39. Ocena adekwatności umiejętności posiadanych przez absolwentów szkół/uczelni do aktualnego zapotrzebowania pracodawców wg, wielkości firmy²⁶



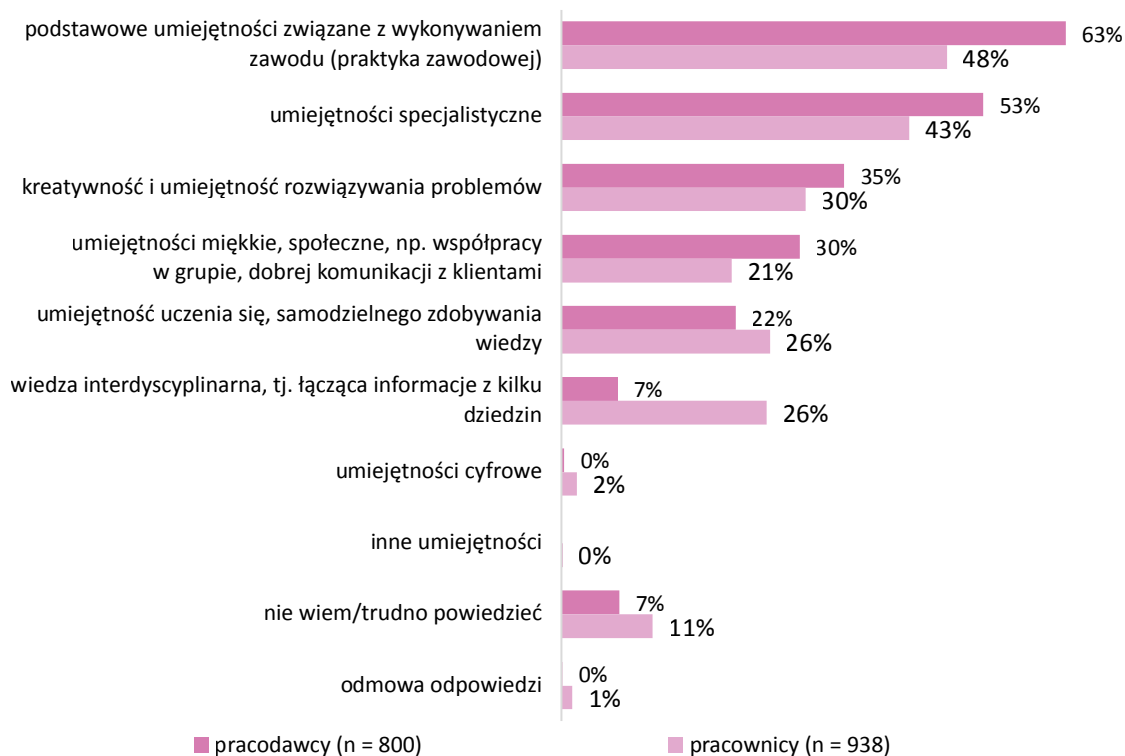
Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców – II edycja 2023 (n = 800)

W badaniu pracodawcy i pracownicy zostali poproszeni o wskazanie kompetencji, których powinny uczyć szkoły i uczelnie, żeby w odpowiedni sposób przygotować absolwentów do pracy w branży. Obie grupy najczęściej wskazały podstawowe umiejętności związane z wykonywaniem zawodu – tę odpowiedź wybrało łącznie 63% pracodawców oraz 48% pracowników. Na kolejnych miejscach znalazły się umiejętności specjalistyczne, wskazane przez 53% pracodawców i 43% pracowników, oraz kreatywność i umiejętność rozwiązywania problemów, wskazane przez 35% pracodawców i 30% pracowników. Pracownicy dostrzegają również potrzebę przekazywania wiedzy interdyscyplinarnej, 26% z nich wskazuje to jako rzecz, którą powinny rozwijać szkoły i uczelnie, w odróżnieniu od pracodawców, którzy udzielili tej odpowiedzi tylko w 7% przypadków.

²⁶ Wartość testu Chi kwadrat ($\chi = 9,487$, $df = 6$, $p = 0,148$).

Pracodawcy biorący udział w badaniu jakościowym zwracali jednak uwagę na wady edukacji formalnej w szkołach i uczelniach w kontekście ich branży. Ich zdaniem, edukacja branżowa w Polsce ma charakter w dużej mierze teoretyczny. We wprowadzeniu na rynek pracy pomocnym narzędziem byłoby zaangażowanie uczniów i studentów w czasowe praktyki i staże. Wyzwaniem dotyczącym edukacji branżowej jest również dostosowanie programów do zmian w branży związanych z wprowadzeniem nowych technologii, takich jak AR (ang. *Augmented Reality* – rozszerzona rzeczywistość) oraz z dostosowaniem produkcji do wymogów ekologicznych. Są to dwa istotne trendy wyróżnione w badaniach jakościowych, wpływające na zmiany wymagań kompetencyjnych.

Wykres 40. Kwestie, które powinny być nauczane w szkołach branżowych/na uczelniach, wg pracodawców i pracowników

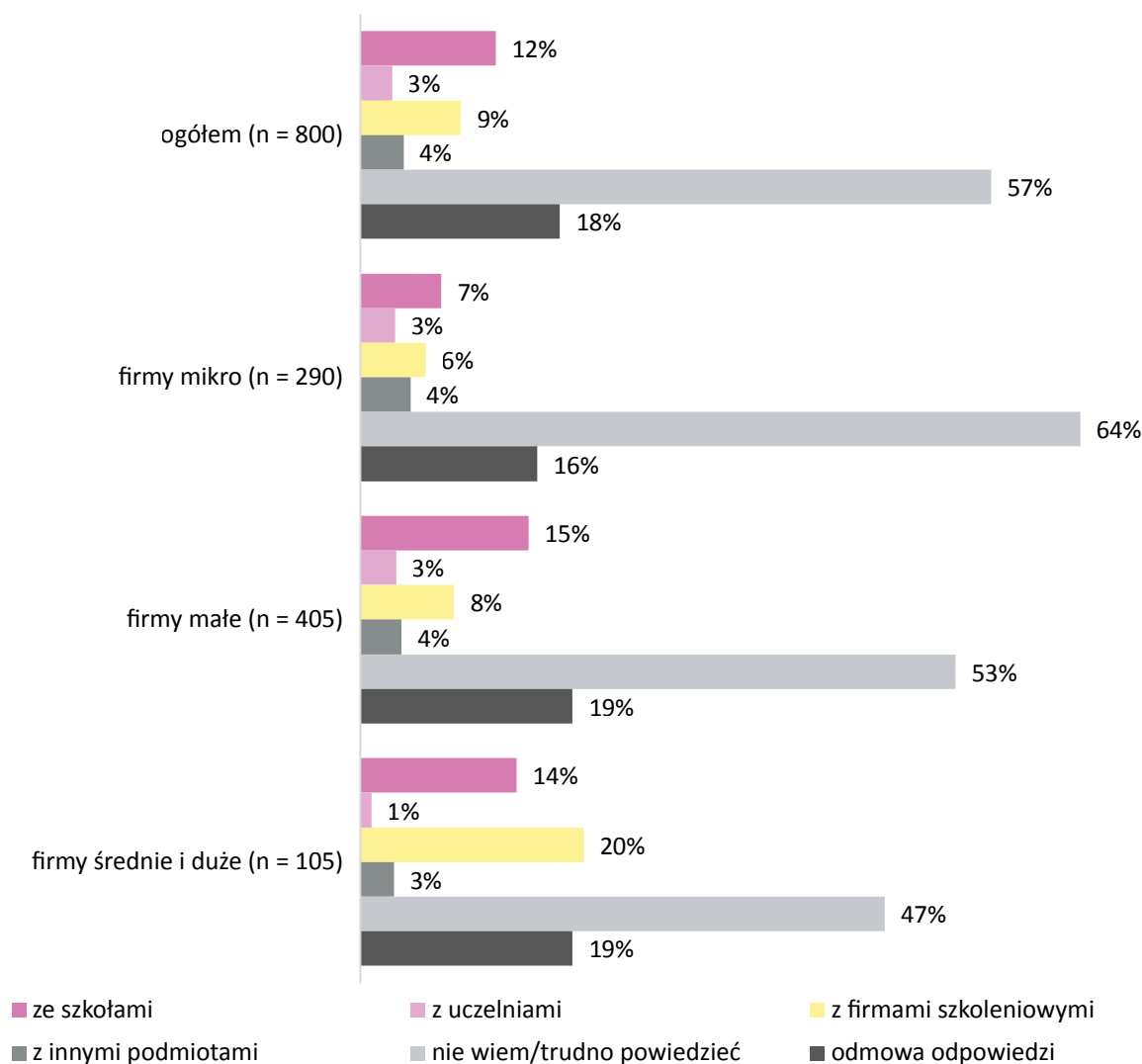


Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców i pracowników – II edycja 2023 (pracodawcy n = 800; pracownicy n = 938) – odpowiedź wielokrotnego wyboru.

Jak wynika z przeprowadzonego badania, 28% badanych przedsiębiorstw podejmuje współpracę z innymi podmiotami (tj. szkoły branżowe, uczelnie, firmy szkoleniowe, inne podmioty). Najwięcej

firm podejmuje współpracę ze szkołami (12%) oraz firmami szkoleniowymi (9%). Ponadto, współpracę z innymi podmiotami podejmuje 4% badanych firm, a z uczelniami 3%. Należy podkreślić, że wraz ze wzrostem wielkości firm, poziom ten się zmienia. W grupie firm mikro współpracę zadeklarowało 20% podmiotów, a w grupie firm średnich i dużych – aż 38% podmiotów.

Wykres 41. Współpraca firmy z innymi podmiotami, wg wielkości przedsiębiorstwa

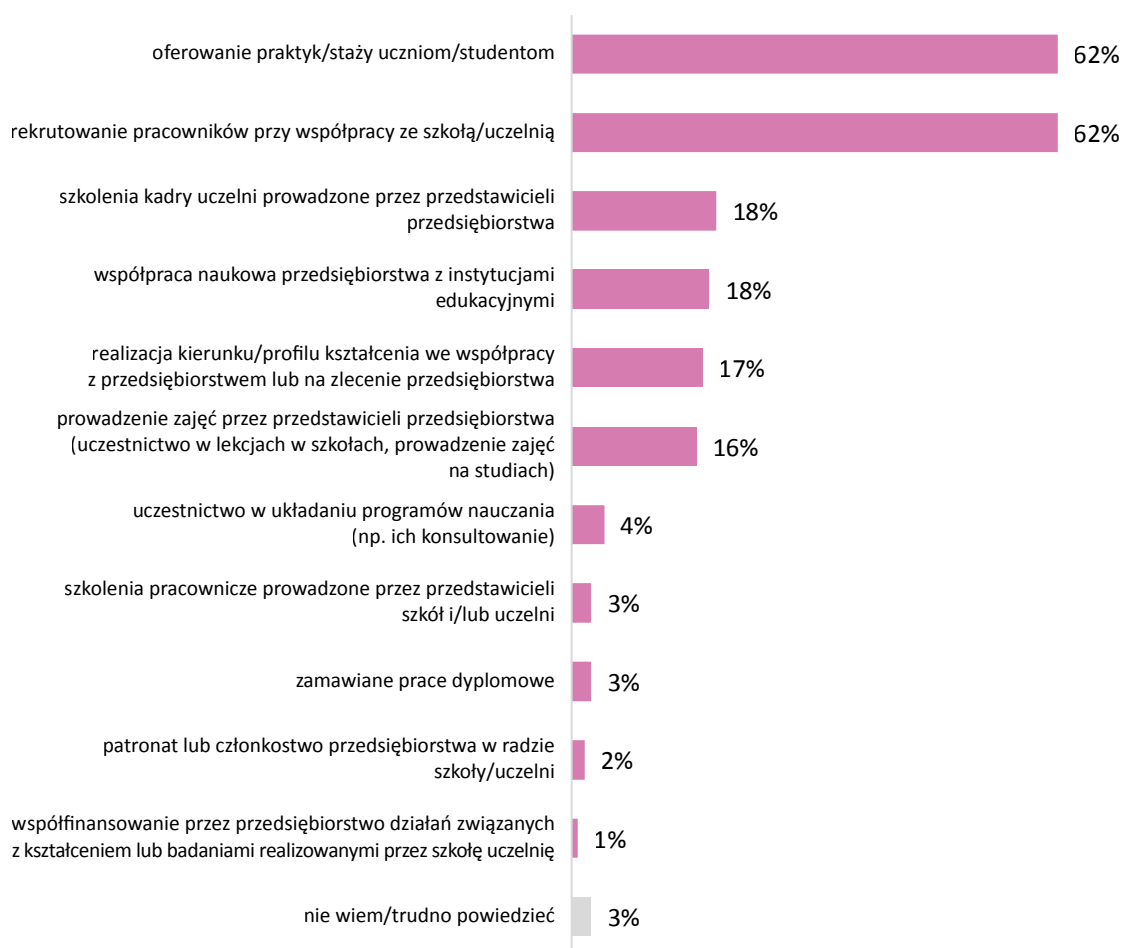


Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców – II edycja 2023 (n = 800) – odpowiedź wielokrotnego wyboru.

Wśród dominujących działań podejmowanych w ramach współpracy pomiędzy przedsiębiorstwami a szkołami i uczelniami najistotniejsze jest oferowanie praktyk i staży

oraz rekrutacja przy współpracy tych podmiotów. Obie te formy współpracy zostały wskazane przez 62% firm współpracujących z podmiotami zewnętrznymi. Pokrywa się to z wynikami badań jakościowych. Eksperti biorący udział w wywiadach pogłębionych wskazywali na konieczność przyjmowania praktykantów w celu zwiększania kompetencji potencjalnych pracowników. Wsparłoby to także promocję branży w sytuacji braku pracowników technicznych. Wśród innych form współpracy wymieniane były między innymi: szkolenie kadr uczelni 18%, współpraca naukowa 18%, współpraca w realizacji kierunków lub profili kształcenia 17% oraz prowadzenie zajęć przez przedstawicieli przedsiębiorstwa 16%.





Wykres 42. Formy współpracy z szkołami i uczelniami podejmowane przez przedsiębiorstwa





Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców – II edycja 2023 (n = 120) Na pytanie odpowiadali respondenci, którzy wskazali, że podejmują współpracę z ze szkołami lub uczelniami – odpowiedź wielokrotnego wyboru.

Rozdział 5. Bilans kompetencji

Jednym z celów badania BBKL jest opracowanie bilansu kompetencji, który przedstawia ocenę kompetencji pracowników z branży mody i innowacyjnych tekstyliów, zatrudnionych na kluczowych stanowiskach, zidentyfikowanych w trakcie części jakościowej badania. W tej części badania zweryfikowane zostały kompetencje, które zdaniem pracodawców są trudne do pozyskania. Ponadto, przedstawiona została również samoocena pracowników względem kompetencji wymaganych na ich stanowiskach. W trakcie tej części zostały również zidentyfikowane kompetencje, których znaczenie obecnie rośnie (*hot skills*), a także te, które będą istotne w perspektywie najbliższych 3 lat (*future skills*). Listy kompetencji dla każdego stanowiska, przedstawione w bilansie, zostały opracowane podczas wywiadów z ekspertami. Na wykresach w tej części znaleźć można następujące oznaczenia:

 OCENA WAŻNOŚCI (pracodawcy)	OCENA WAŻNOŚCI kompetencji wg pracodawców – średnia z 5-stopniowej skali. Treść pytania: <i>Myśląc o Pana/i branży, proszę ocenić jak ważna jest ta umiejętność w kontekście pracy na danym stanowisku z punktu widzenia Państwa firmy? Proszę ocenić ważność na pięciopunktowej skali, na której 1 oznacza marginalnie ważna, a 5 – kluczowa.</i>
 KOMPETENCJE TRUDNO DOSTĘPNE (pracodawcy)	TRUDNOŚĆ ZNALEZIENIA do pracy osoby, która posiada tę kompetencję wg pracodawców (kolorem czerwonym oznaczono kompetencje, które mają wskazania wartości „trudno” powyżej trzeciego kwartyla dla odsetków ze wszystkich kompetencji dla danego stanowiska). Treść pytania: <i>Proszę powiedzieć, czy trudno czy łatwo jest znaleźć do pracy osobę, która posiada tę umiejętność potrzebną do pracy na stanowisku?</i>
 WZROST ZNACZENIA KOMPETENCJI W CIĄGU 3 LAT (pracodawcy)	WZROST ZNACZENIA KOMPETENCJI W CIĄGU 3 LAT wg pracodawców – kompetencje wyznaczone powyżej trzeciego kwartyla dla odsetków ze wszystkich kompetencji dla danego stanowiska. Treść pytania: <i>Proszę wskazać, czy w Pana/i opinii znaczenie tej umiejętności zmieni się w najbliższych 3 latach?</i>
 HOT SKILL (pracodawcy)	HOT SKILL – kompetencje, których znaczenie wg pracodawców będzie szybko rosło w perspektywie najbliższych 3 lat. Oznaczano dwie kompetencje o najwyższym odsetku. Treść pytania: <i>Spośród kompetencji, które przed chwilą Pan/Pani wskazał/a jako te, których znaczenie wzrośnie, proszę wskazać maksymalnie 3, których znaczenie już teraz szybko rośnie albo będzie najszybciej rosło w perspektywie najbliższych 3 lat.</i>

 SAMOOCENA (pracownicy)	SAMOOCENA kompetencji przez pracowników – średnia z 5-punktowej skali. Treść pytania: <i>Przeczytam teraz listę umiejętności wymaganych na Pana/Pani stanowisku. Przy każdej z nich poproszę Pana/Panią o ocenę poziomu własnych umiejętności pod tym względem na 5-punktowej skali, gdzie 1 oznacza poziom bardzo niski, a 5 – bardzo wysoki.</i>
 CHĘĆ ROZWOJU	NAJWIĘKSZA CHĘĆ ROZWOJU kompetencji przez pracowników; kompetencje wyznaczone powyżej trzeciego kwartyla dla odsetków ze wszystkich kompetencji dla danego stanowiska. Są to kompetencje, które pracownicy na danym stanowisku chcieliby rozwijać. Treść pytania: <i>Biorąc pod uwagę specyfikę pracy na Pana/Pani stanowisku, proszę powiedzieć, jakie umiejętności chciał(a) by Pan/Pani rozwinąć?</i>
Rodzaj kompetencji:	W – wiedza (zna i rozumie) U – umiejętności (potrafi) Ks – kompetencje społeczne (jest gotów do)

Źródło: opracowanie własne.

Wśród najczęściej wskazywanych kompetencji zyskujących na znaczeniu (*hot skills*) znalazły się kompetencje związane z obsługą nowych technologii produkcji, narzędzi oraz znajomość specyfiki materiałów i ich wpływu na środowisko. Wysoko cenione są również umiejętności analityczne oraz ogólna wiedza na temat rynku. Dotyczy to zarówno znajomości nowych trendów modowych, jak i podstawowych zasad kroju, szycia oraz pracy z materiałem.

W przeprowadzonym bilansie zauważalny jest deficyt kompetencji związanych z umiejętnością posługiwania się językiem angielskim wśród pracowników. Znaczna część pracowników oceniła własne kompetencje z tego zakresu wyjątkowo nisko. Należy zaznaczyć jednak, że umiejętność posługiwania się językiem angielskim uzyskała wysokie oceny ważności, a także często pojawia się wśród kompetencji *hot skills*. Pracodawcy wskazywali, że jest to jedna z kompetencji najtrudniejszych do znalezienia wśród potencjalnych pracowników.

Najczęściej wskazywane przez przedsiębiorców trudne do pozyskania kompetencje obrazują zmiany zachodzące w ostatnich latach w branży. Wraz ze zmianą regulacji prawnych oraz wymogów konsumentów dotyczących ochrony środowiska czy kwestii sprawiedliwego handlu, pracodawcy coraz częściej poszukują pracowników z odpowiednimi kompetencjami. Często pojawiały się kompetencje związane ze znajomością innowacyjnych materiałów, ich wpływu na środowisko oraz znajomością zagadnień z zakresu praw pracowniczych. Bilans

pokazuje również, że trudne do pozyskania są kompetencje miękkie, tj. umiejętność pracy zespołowej, praca pod presją czasu czy umiejętności samodzielnego organizowania czasu.

Pracownicy relatywnie nisko oceniali poziom posiadanych kompetencji. Najniżej swoje kompetencje ocenili badacze trendów, specjaliści ds. social mediów oraz specjaliści ds. CSR. W praktycznie całym bilansie występuje duża rozbieżność między samooceną pracowników a oceną ważności kompetencji przez pracodawców.

Projektant odzieży

Pierwszym kluczowym stanowiskiem wyróżnionym podczas badania BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów jest projektant odzieży.

Zadania zawodowe:

- przekształcanie wizji na fizyczny produkt,
- tworzenie projektów produktów (konkretnych elementów lub kolekcji) do produkcji seryjnej lub unikatowej zgodnie z potrzebami rynku i obowiązującymi trendami mody.

Kompetencje ważne i trudne do pozyskania (pracodawcy)

- znajomość trendów rynkowych w aspekcie materiałoznawczym i artystycznym (ang. trendbook),
- znajomość technologii wytwarzania produktów (w zakresie podstawowym),
- umiejętność oceny obecnego i przyszłego zapotrzebowania rynku,
- wiedza z zakresu wpływu danego materiału/surowca na środowisko przyrodnicze.

Kompetencje o rosnącym znaczeniu – 3 lata (pracodawcy)

- wiedza z zakresu wpływu danego materiału/surowca na środowisko przyrodnicze,
- dążenie do osiągnięć/zorientowanie na cel,
- umiejętność oceny obecnego i przyszłego zapotrzebowania rynku,
- znajomość trendów rynkowych w aspekcie materiałoznawczym i artystycznym (trendbook) (*hot skill*)
- umiejętność obsługi programów komputerowych do projektowania odzieży (tj. Adobe Illustrator, CorelDRAW) (*hot skill*)

Najwyższa samoocena kompetencji (pracownicy)

- znajomość trendów rynkowych w aspekcie materiałoznawczym i artystycznym (trendbook),
- znajomość innowacyjnych materiałów i zasad pracy z nimi.

Największa chęć rozwoju kompetencji (pracownicy)

- umiejętność wyszukiwania i selekcjonowania informacji dotyczących rynku mody,
- umiejętność oceny obecnego i przyszłego zapotrzebowania rynku.

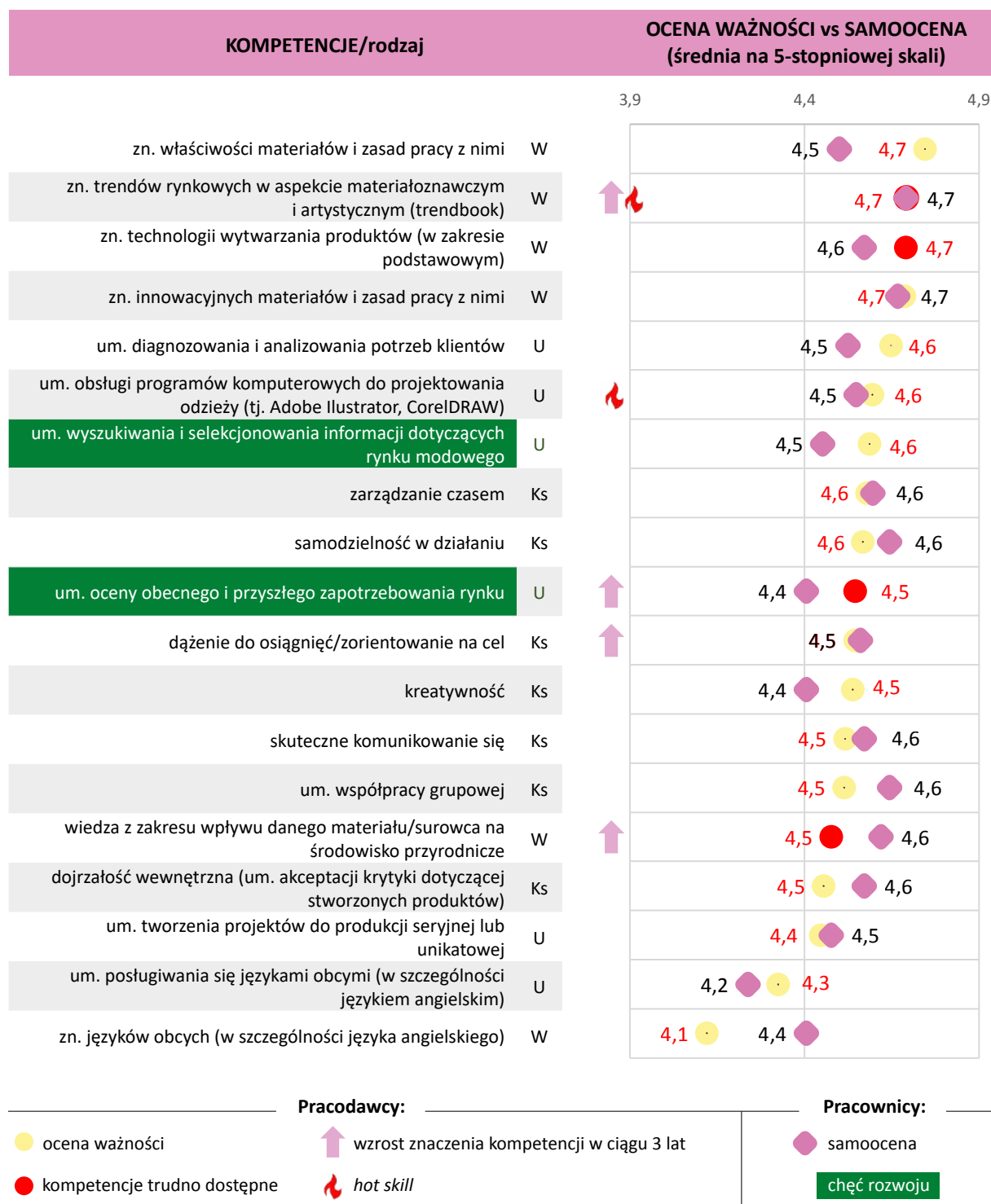
Tabela 1. Podstawowe statystyki dla stanowiska **projektant odzieży**

1	Staż pracy w obecnej firmie (mediana lat)	5
2	Staż pracy na stanowisku (mediana lat)	10,5
3	Staż pracy w branży (mediana lat)	11
4	Wiek (mediana)	43
5	Odsetek kobiet na stanowisku (%)	71%
6	Dominujący poziom wykształcenia (%)	wyższe magisterskie (37,5%)
7	Powiązanie wykształcenia z pracą w branży (%)	85%
8	Zadowolenie z pracy (%) ²⁷	52%
9	Rozwój kompetencji – odsetek pracowników, którzy chcieliby rozwijać swoje kompetencje w ciągu najbliższych 12 miesięcy (%)	33%
10	Odsetek pracodawców zatrudniających osoby na tym stanowisku (%)	55%

Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców i pracowników – II edycja 2023 (pracodawcy n = 800, pracownicy n = 42)

²⁷ Odsetek odpowiedzi „bardzo zadowolony”. Respondenci byli proszeni o ocenę poziomu zadowolenia na 5-stopniowej skali gdzie 1 oznaczało bardzo niezadowolony, 2 – raczej niezadowolony, 3 – ani zadowolony, ani niezadowolony, 4 – raczej zadowolony, 5 – bardzo zadowolony.

Wykres 43. Projektant odzieży – bilans kompetencji



Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców i pracowników – II edycja 2023 (pracodawcy n = 157; pracownicy n = 42)

Konstruktor odzieży

Zadania zawodowe:

- tworzenie szablonów (form) wykorzystywanych do produkcji odzieży,
- stopniowanie rozmiarów, odszywanie pierwowzorów,
- tworzenie układów kroju,
- kalkulowanie zużycia materiałów do projektowanych wzorów.

Kompetencje ważne i trudne do pozyskania (pracodawcy)

- znajomość właściwości materiałów i zasad pracy z nimi,
- znajomość wymiarów antropometrycznych,
- znajomość zasad konstrukcji i modelowania form odzieży,
- umiejętność obsługiwanie systemów komputerowych do tworzenia konstrukcji odzieżowych (CAD/CAM),
- znajomość języków obcych (w szczególności języka angielskiego).

Kompetencje o rosnącym znaczeniu – 3 lata (pracodawcy)

- znajomość procesu związanego z uszyciem danego modelu (umiejętność oceny jakości wykonania i technologii szycia pierwowzoru) (*hot skill*),
- znajomość podstawowych zasad projektowania (*hot skill*),
- wyobraźnia przestrzenna,
- umiejętność pozyskiwania i wykorzystywania materiałów ekologicznych,
- umiejętność obsługiwanie systemów komputerowych do tworzenia konstrukcji odzieżowych (CAD/CAM).

Najwyższa samoocena kompetencji (pracownicy)

- znajomość właściwości materiałów i zasad pracy z nimi,
- umiejętność pozyskiwania materiałów od lokalnych dostawców.

Największa chęć rozwoju kompetencji (pracownicy)

- znajomość właściwości materiałów i zasad pracy z nimi,
- znajomość zasad konstrukcji i modelowania form odzieży.

Należy zwrócić uwagę na różnicę między samooceną pracowników dotyczącą znajomości procesu związanego z uszyciem danego modelu oraz podstawowych zasad projektowania, czyli kompetencji wyróżnionych jako *hot skills* w bilansie tego stanowiska, a oczekiwaniami pracodawców względem ich posiadania. Wskazane kompetencje są jednymi z najniżej ocenianych przez pracowników w tym zestawieniu, co może świadczyć o konieczności doszkalania zatrudnionych w tym zakresie.

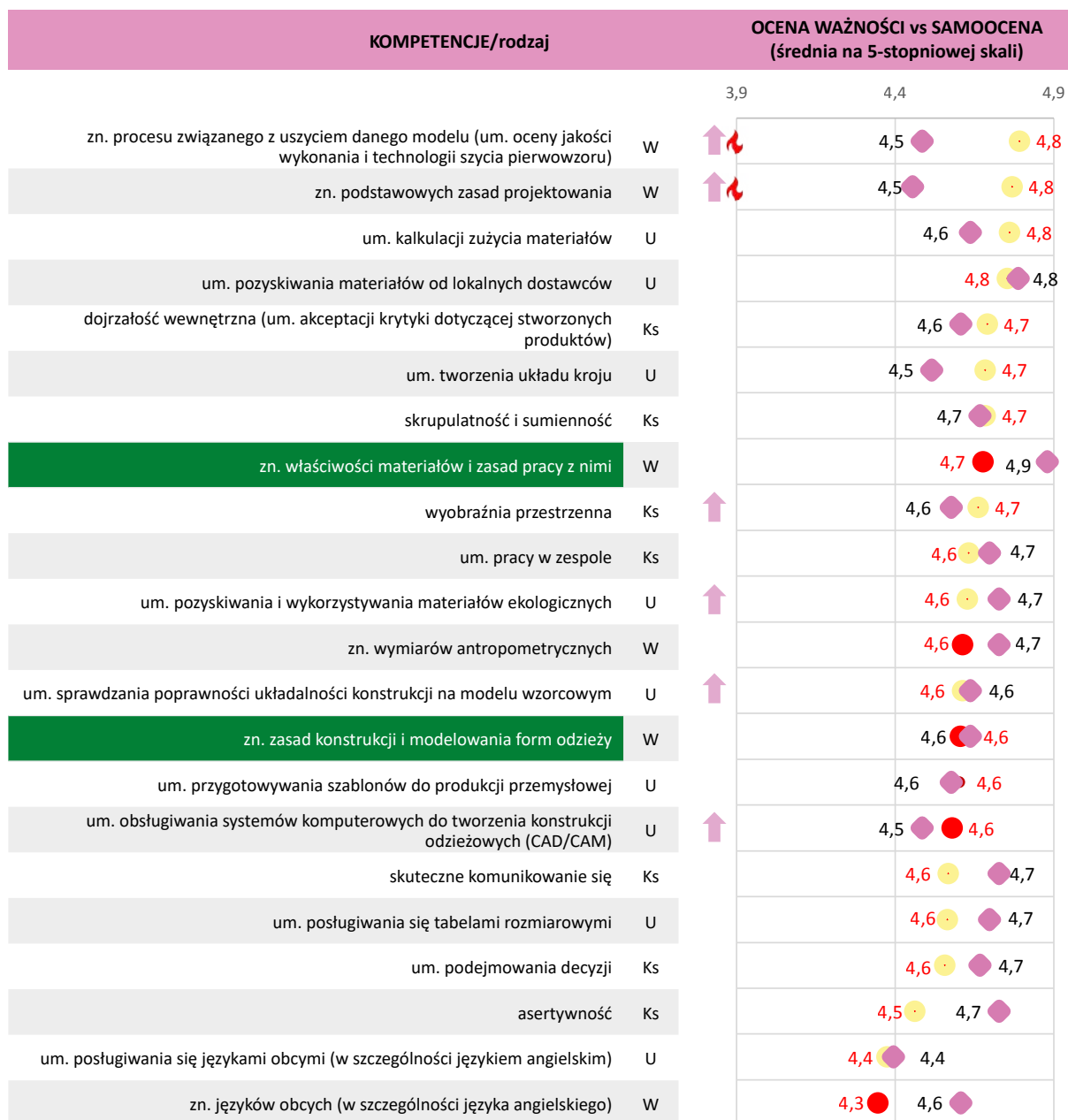
Tabela 2. Podstawowe statystyki dla stanowiska **konstruktor odzieży**

1	Staż pracy w obecnej firmie (mediana lat)	7
2	Staż pracy na stanowisku (mediana lat)	10
3	Staż pracy w branży (mediana lat)	12
4	Wiek (mediana)	41
5	Odsetek kobiet na stanowisku (%)	70%
6	Dominujący poziom wykształcenia (%)	średnie ogólne (30%)
7	Powiązanie wykształcenia z pracą w branży (%)	82%
8	Zadowolenie z pracy (%) ²⁸	27%
9	Rozwój kompetencji – odsetek pracowników, którzy chcieliby rozwijać swoje kompetencje w ciągu najbliższych 12 miesięcy (%)	27%
10	Odsetek pracodawców zatrudniających osoby na tym stanowisku (%)	46%

Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców i pracowników – II edycja 2023 (pracodawcy n = 800; pracownicy n = 33)

²⁸ Odsetek odpowiedzi „bardzo zadowolony”. Respondenci byli proszeni o ocenę poziomu zadowolenia na 5-stopniowej skali, gdzie 1 oznaczało bardzo niezadowolony, 2 – raczej niezadowolony, 3 – ani zadowolony, ani niezadowolony, 4 – raczej zadowolony, 5 – bardzo zadowolony.

Wykres 44. Konstruktor odzieży – bilans kompetencji



Pracodawcy:

Pracownicy:

● ocena ważności



wzrost znaczenia kompetencji w ciągu 3 lat



samocena

● kompetencje trudno dostępne



hot skill

chęć rozwoju

Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców i pracowników – II edycja 2023 (pracodawcy n = 142; pracownicy n = 33)

Technolog odzieży

Zadania zawodowe:

- opracowanie wzorca odzieży oraz nadzorowanie produkcji odzieży zgodnej ze wzorcem,
- badanie oraz kontrola jakości materiałów odzieżowych i wyrobów gotowych,
- nadzorowanie eksploatacji maszyn szwalniczych i odzieżowych,
- organizowanie wytwarzania odzieży w procesie produkcyjnym.

Kompetencje ważne i trudne do pozyskania (pracodawcy)

- umiejętność wyboru technologii do wykonywania wyrobów (w tym innowacyjnych opartych na maszynach cyfrowych),
- umiejętność prowadzenia kontroli jakości materiałów odzieżowych i wyrobów gotowych,
- doświadczenie zawodowe w pracy z materiałami,
- umiejętność posługiwania się językami obcymi (w szczególności językiem angielskim),
- znajomość języków obcych (w szczególności języka angielskiego).

Kompetencje o rosnącym znaczeniu – 3 lata (pracodawcy)

- znajomość właściwości materiałów i zasad pracy z nimi,
- znajomość nowych trendów technologicznych w branży odzieżowej (*hot skill*),
- znajomość zasad kroju i szycia (*hot skill*),
- znajomość języków obcych (w szczególności języka angielskiego).

Najwyższa samoocena kompetencji (pracownicy)

- znajomość właściwości materiałów i zasad pracy z nimi.

Największa chęć rozwoju kompetencji (pracownicy)

- znajomość nowych trendów technologicznych w branży odzieżowej,
- znajomość języków obcych (w szczególności języka angielskiego).

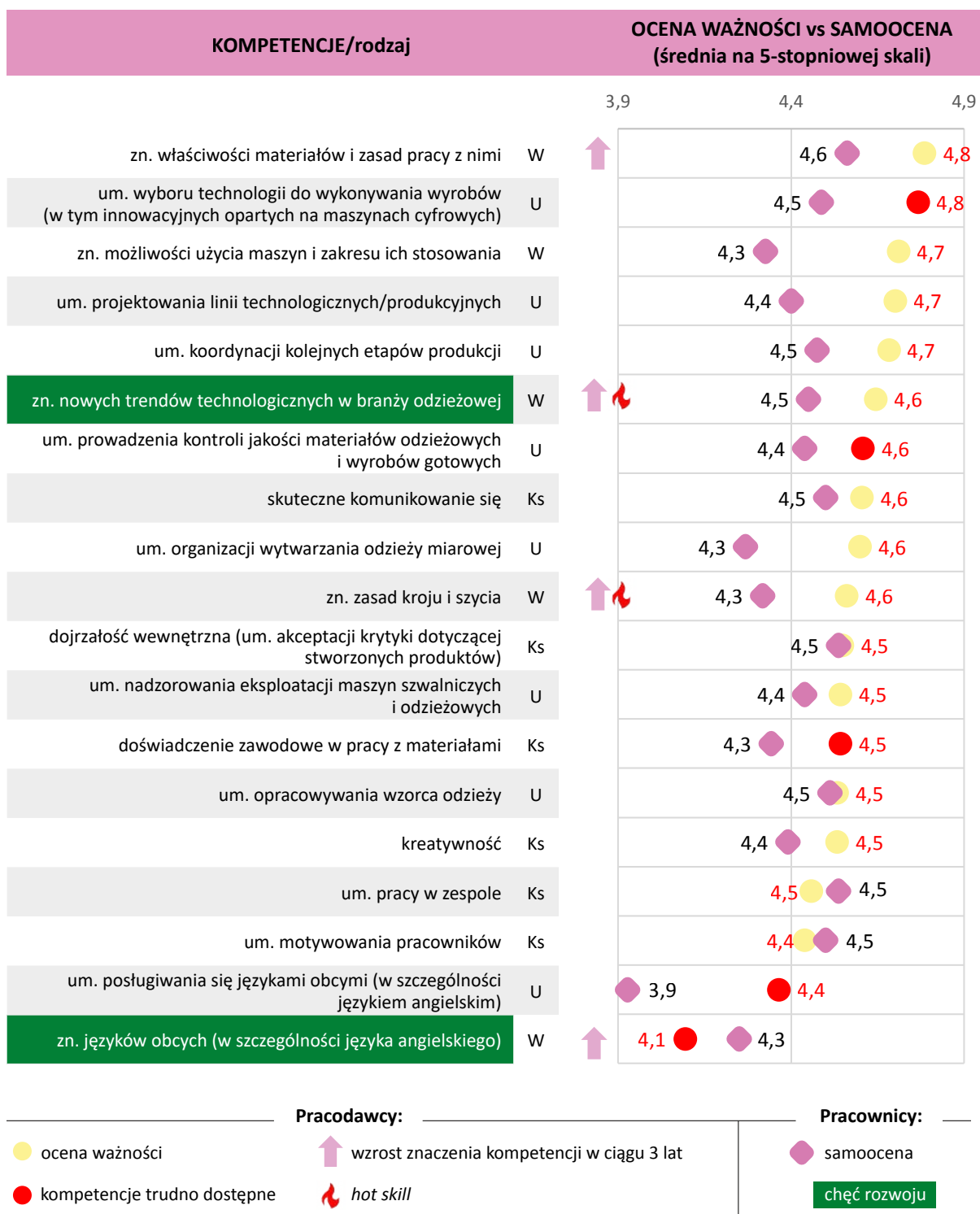
Tabela 3. Podstawowe statystyki dla stanowiska **technolog odzieży**

1	Staż pracy w obecnej firmie (mediana lat)	7
2	Staż pracy na stanowisku (mediana lat)	8
3	Staż pracy w branży (mediana lat)	10
4	Wiek (mediana)	43
5	Odsetek kobiet na stanowisku (%)	73%
6	Dominujący poziom wykształcenia (%)	średnie techniczne (54%)
7	Powiązanie wykształcenia z pracą w branży (%)	100%
8	Zadowolenie z pracy (%) ²⁹	68%
9	Rozwój kompetencji – odsetek pracowników, którzy chcieliby rozwijać swoje kompetencje w ciągu najbliższych 12 miesięcy (%)	24%
10	Odsetek pracodawców zatrudniających osoby na tym stanowisku (%)	41%

Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców i pracowników – II edycja 2023 (pracodawcy n = 800; pracownicy n = 41)

²⁹ Odsetek odpowiedzi „bardzo zadowolony”. Respondenci byli proszeni o ocenę poziomu zadowolenia na 5-stopniowej skali, gdzie 1 oznaczało bardzo niezadowolony, 2 – raczej niezadowolony, 3 – ani zadowolony, ani niezadowolony, 4 – raczej zadowolony, 5 – bardzo zadowolony.

Wykres 45. Technolog odzieży – bilans kompetencji



Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców i pracowników – II edycja 2023 (pracodawcy n = 107; pracownicy n = 41)

Specjalista ds. innowacyjnych materiałów

Zadania zawodowe:

- doradztwo i wdrażanie do wykorzystania nowych rodzajów materiałów przy uwzględnieniu ich właściwości i sposobów obróbki.

Kompetencje ważne i trudne do pozyskania (pracodawcy)

- aktualna wiedza na temat trendów rynkowych,
- doświadczenie zawodowe w pracy z materiałami,
- umiejętność znajdowania nowych zastosowań dla istniejących materiałów,
- znajomość innowacyjnych materiałów i zasad pracy z nimi.

Kompetencje o rosnącym znaczeniu – 3 lata (pracodawcy)

- aktualna wiedza na temat trendów rynkowych,
- znajomość nowych technologii produkcji (np. klejenie szwów, zamków, odzieży przeciwdeszczowej) (*hot skill*),
- umiejętność znajdowania nowych zastosowań dla istniejących materiałów,
- znajomość wpływu stosowanych materiałów na środowisko (np. biorąc pod uwagę sposób ich produkcji) (*hot skill*),
- umiejętność posługiwania się językami obcymi (w szczególności językiem angielskim),
- znajomość specyfiki nowych materiałów ekologicznych i zasad pracy z nimi.

Najwyższa samoocena kompetencji (pracownicy)

- umiejętność kalkulowania zużycia materiałów,
- znajomość nowych technologii produkcji (np. klejenie szwów, zamków, odzieży przeciwdeszczowej).

Największa chęć rozwoju kompetencji (pracownicy)

- aktualna wiedza na temat trendów rynkowych,
- umiejętność kalkulowania zużycia materiałów,
- znajomość wpływu materiałów na dalsze etapy produkcji.

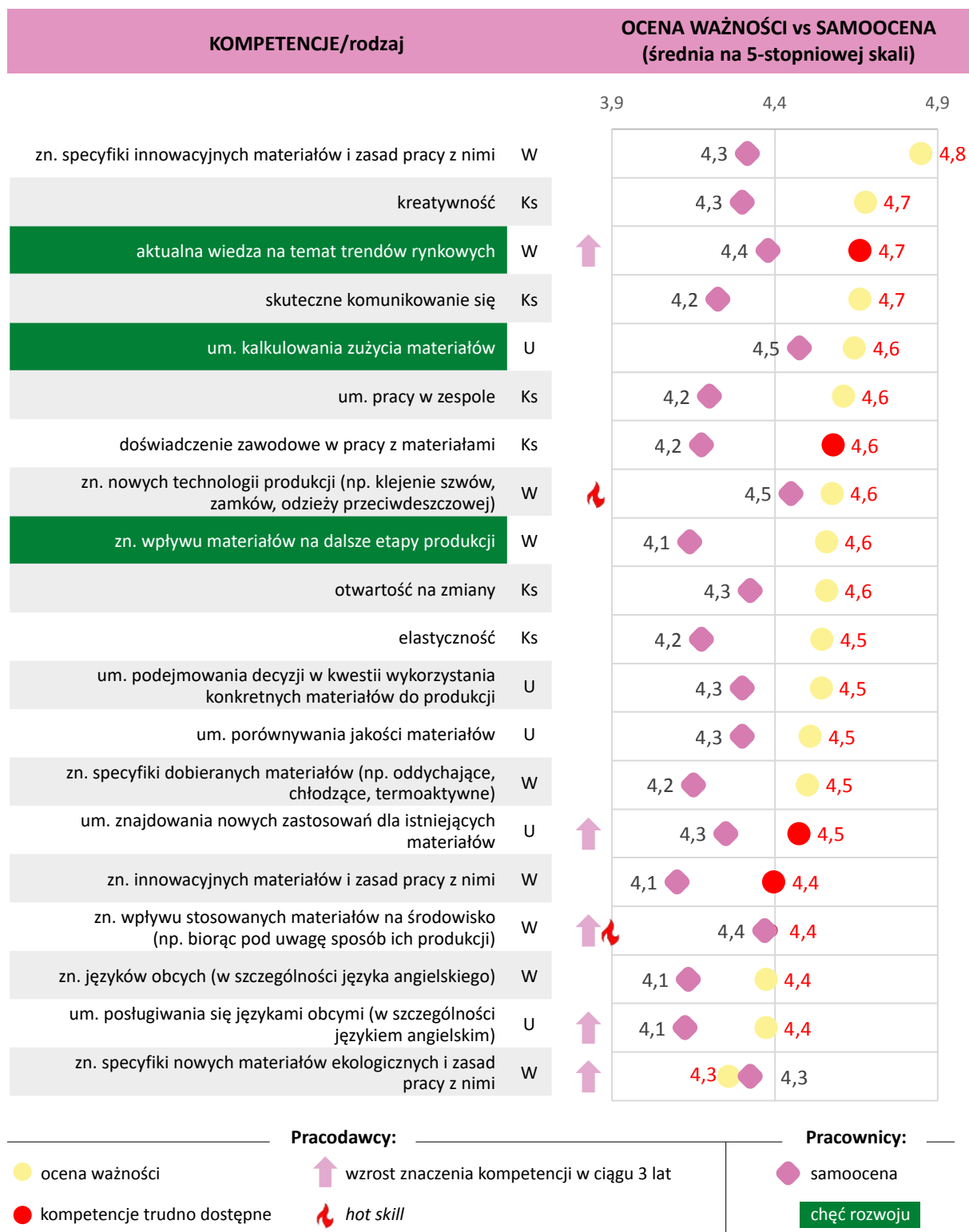
W bilansie dotyczącym tego stanowiska warto zwrócić uwagę na stosunkowo niską samoocenę pracowników dotyczącą posiadanych przez nich kompetencji w kontraście do wysokiej oceny ich ważności dla pracodawców. Dotyczy to przede wszystkim kompetencji związanych ze znajomością specyfiki i wpływu materiałów na środowisko, jak również umiejętności skutecznego komunikowania się.

Tabela 4. Podstawowe statystyki dla stanowiska **specjalista ds. innowacyjnych materiałów**

1	Staż pracy w obecnej firmie (mediana lat)	6
2	Staż pracy na stanowisku (mediana lat)	10
3	Staż pracy w branży (mediana lat)	14,5
4	Wiek (mediana)	44
5	Odsetek kobiet na stanowisku (%)	38%
6	Dominujący poziom wykształcenia (%)	wyższe magisterskie (49%)
7	Powiązanie wykształcenia z pracą w branży (%)	97%
8	Zadowolenie z pracy (%) ³⁰	60%
9	Rozwój kompetencji – odsetek pracowników, którzy chcieliby rozwijać swoje kompetencje w ciągu najbliższych 12 miesięcy (w %)	15%
10	Odsetek pracodawców zatrudniających osoby na tym stanowisku (%)	27%

Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców i pracowników – II edycja 2023 (pracodawcy n = 800; pracownicy n = 40)

³⁰ Odsetek odpowiedzi „bardzo zadowolony”. Respondenci byli proszeni o ocenę poziomu zadowolenia na 5-stopniowej skali, gdzie 1 oznaczało bardzo niezadowolony, 2 – raczej niezadowolony, 3 – ani zadowolony, ani niezadowolony, 4 – raczej zadowolony, 5 – bardzo zadowolony.

Wykres 46. Specjalista ds. innowacyjnych materiałów – bilans kompetencji

Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców i pracowników – II edycja 2023 (pracodawcy n = 59; pracownicy n = 40)

Badacz trendów (*trend-watcher, trend-forecaster*)

Zadania zawodowe:

- formułowanie rekomendacji i przewidywań, dotyczących aktualnych i przyszłych trendów w branży modowej.

Kompetencje ważne i trudne do pozyskania (pracodawcy)

- znajomość zagadnień z zakresu analizy danych, statystyki, zarządzania i ekonomii,
- umiejętność identyfikacji i przewidywania trendów modowych,
- znajomość języków obcych (w szczególności języka angielskiego),
- umiejętność formułowania rekomendacji na podstawie danych z wielu źródeł (m.in. katalogi, dane online, influencerzy).

Kompetencje o rosnącym znaczeniu – 3 lata (pracodawcy)

- znajomość zagadnień z zakresu analizy danych, statystyki, zarządzania i ekonomii (*hot skill*),
- znajomość narzędzi i usług (np. Google Analytics) pozwalających na analizę danych,
- znajomość specyfiki branży modowej (*hot skill*),
- umiejętność analizy danych pochodzących z różnych źródeł.

Najwyższa samoocena kompetencji (pracownicy)

- umiejętność identyfikacji i przewidywania trendów modowych,
- znajomość zagadnień z zakresu analizy danych, statystyki, zarządzania i ekonomii,
- cierpliwość,
- umiejętność analizy danych pochodzących z różnych źródeł.

Największa chęć rozwoju kompetencji (pracownicy)

- znajomość specyfiki branży modowej,
- znajomość zagadnień z zakresu zachowań konsumenckich – podstawy psychologii konsumenckiej, socjologii.

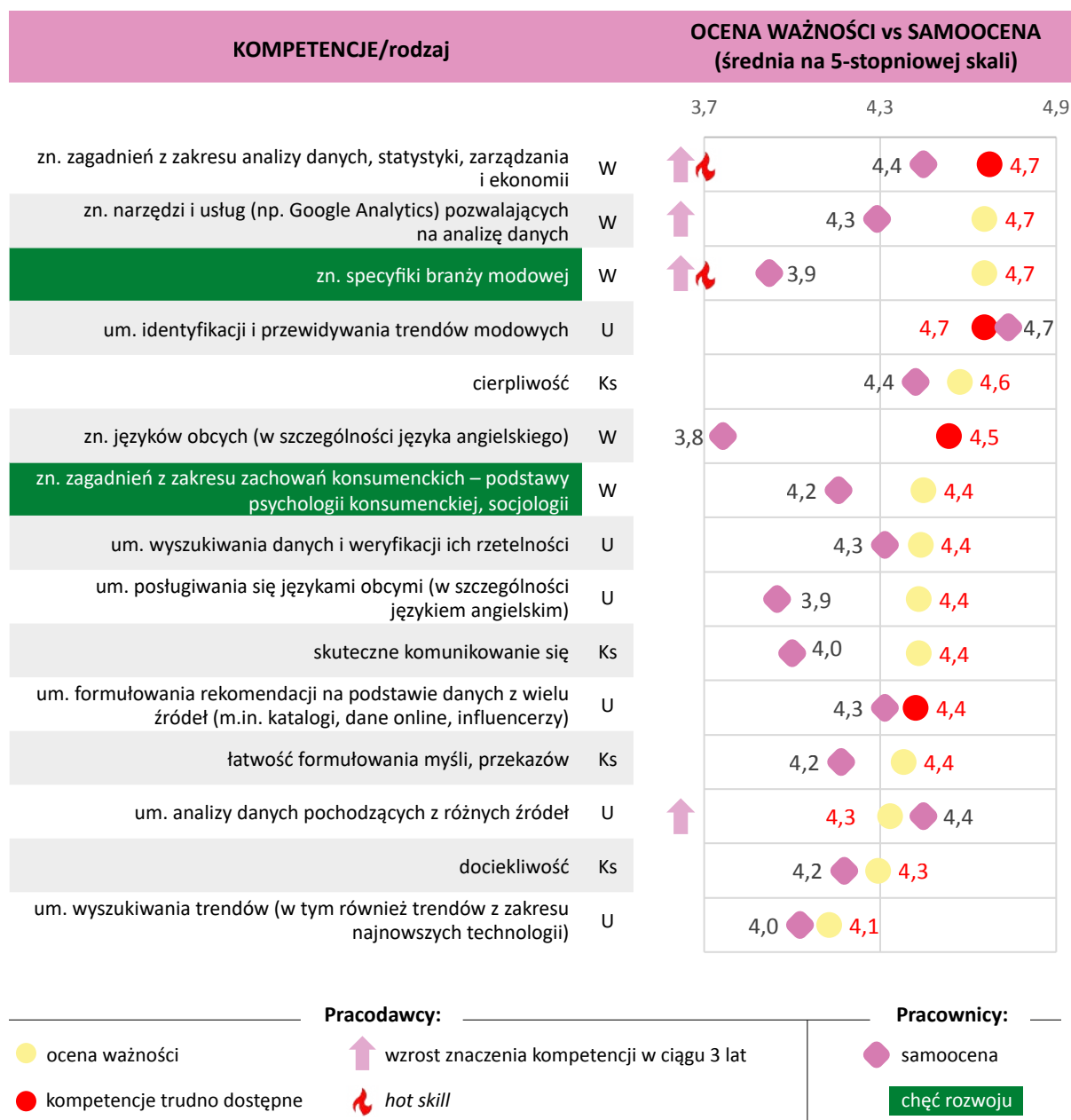
Warto zwrócić uwagę na niską samoocenę znajomości specyfiki branżowej, w zestawieniu z wysoką oceną jej ważności wystawioną przez pracodawców oraz wskazywanym wzrostem jej znaczenia w ciągu najbliższych lat (*hot skill*).

Tabela 5. Podstawowe statystyki dla stanowiska **badacz trendów** (*trend-watcher, trend-forecaster*)

1	Staż pracy w obecnej firmie (mediana lat)	5,5
2	Staż pracy na stanowisku (mediana lat)	10
3	Staż pracy w branży (mediana lat)	10
4	Wiek (mediana)	43
5	Odsetek kobiet na stanowisku (%)	50%
6	Dominujący poziom wykształcenia (%)	wyższe magisterskie (58%)
7	Powiązanie wykształcenia z pracą w branży (%)	86%
8	Zadowolenie z pracy (%) ³¹	29%
9	Rozwój kompetencji – odsetek pracowników, którzy chcieliby rozwijać swoje kompetencje w ciągu najbliższych 12 miesięcy (%)	16%
10	Odsetek pracodawców zatrudniających osoby na tym stanowisku (%)	23%

Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców i pracowników – II edycja 2023 (pracodawcy n = 800; pracownicy n = 38)

³¹ Odsetek odpowiedzi „bardzo zadowolony”. Respondenci byli proszeni o ocenę poziomu zadowolenia na 5-stopniowej skali, gdzie 1 oznaczało bardzo niezadowolony, 2 – raczej niezadowolony, 3 – ani zadowolony, ani niezadowolony, 4 – raczej zadowolony, 5 – bardzo zadowolony.

Wykres 47. Badacz trendów (*trend-watcher, trend-forecaster*) – bilans kompetencji

Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców i pracowników – II edycja 2023 (pracodawcy n = 58; pracownicy n = 38)

Krojczy

Zadania zawodowe:

- wykrawanie elementów przyszłej odzieży lub tekstyliów przy użyciu specjalistycznych narzędzi lub maszyn.

Kompetencje ważne i trudne do pozyskania (pracodawcy)

- znajomość specyfiki materiałów (w tym materiałów innowacyjnych) i zasad pracy z nimi,
- umiejętność wykrajania niestandardowych elementów odzieży,
- umiejętność dopasowania się do narzuconego tempa produkcji.

Kompetencje o rosnącym znaczeniu – 3 lata (pracodawcy)

- znajomość zasad wykrawania materiałów (*hot skill*),
- znajomość specyfiki materiałów (w tym materiałów innowacyjnych) i zasad pracy z nimi,
- dokładność i precyzja w wykonywaniu pracy (*hot skill*),
- umiejętność obsługi narzędzi i maszyn służących do wykrawania elementów odzieży.

Najwyższa samoocena kompetencji (pracownicy)

- umiejętność wykrajania elementów odzieży,
- znajomość specyfiki materiałów (w tym materiałów innowacyjnych) i zasad pracy z nimi,
- umiejętność obsługi narzędzi i maszyn służących do wykrawania elementów odzieży,
- umiejętność dopasowania się do narzuconego tempa produkcji,
- cierpliwość.

Największa chęć rozwoju kompetencji (pracownicy)

- umiejętność wykrajania elementów odzieży,
- umiejętność wykrajania niestandardowych elementów odzieży,
- umiejętność obsługi narzędzi i maszyn służących do wykrawania elementów odzieży.

W przypadku tego stanowiska również pojawia się rozbieżność między ocenami pracowników a pracodawców. Znajomość zasad wykrawania materiałów uznawana jest przez pracodawców za kompetencję *hot skill*, podczas gdy jej samoocena przez pracowników jest niższa niż 4,5 punktu.

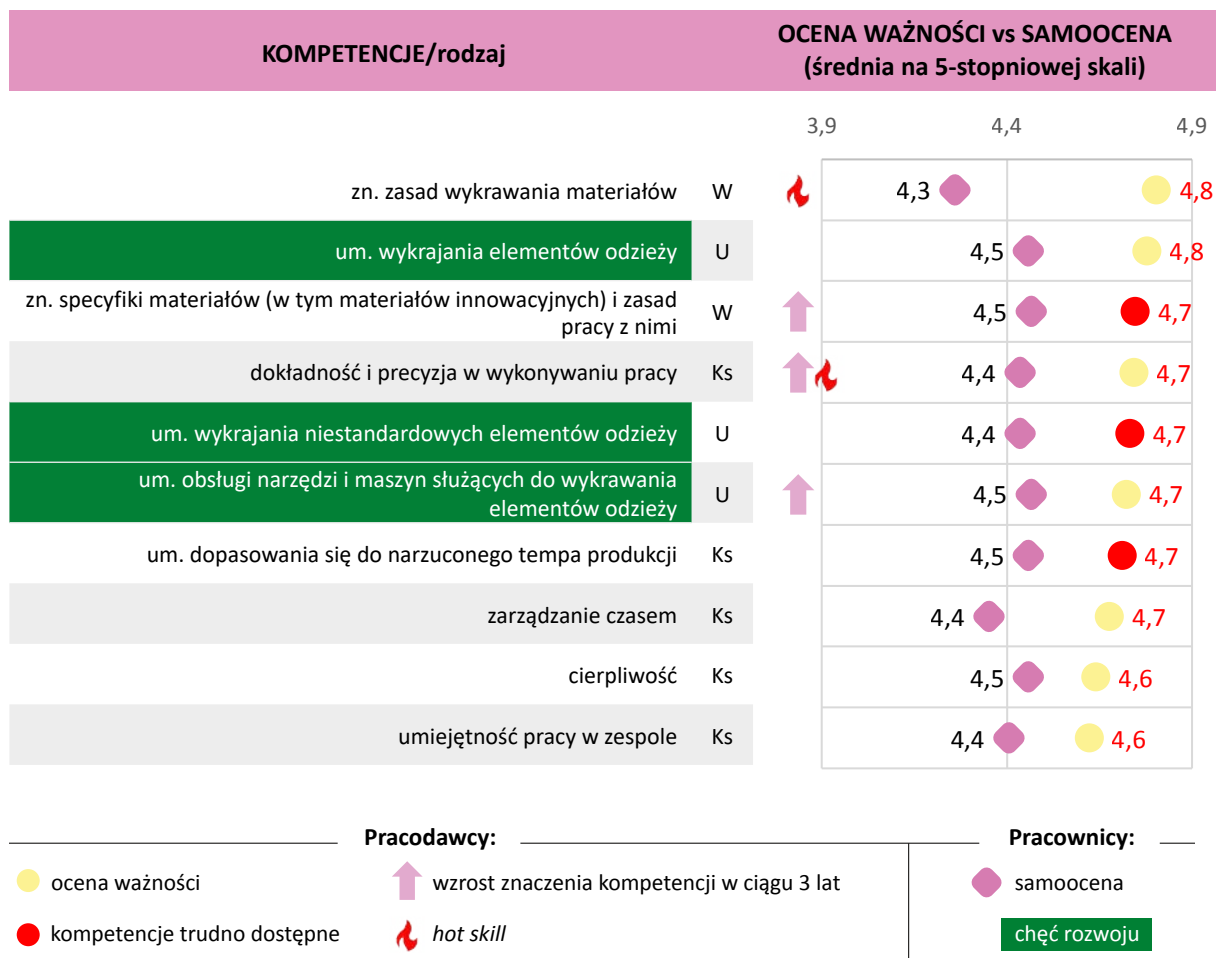
Tabela 6. Podstawowe statystyki dla stanowiska **krojczy**

1	Staż pracy w obecnej firmie (mediana lat)	7
2	Staż pracy na stanowisku (mediana lat)	10
3	Staż pracy w branży (mediana lat)	12
4	Wiek (mediana)	45
5	Odsetek kobiet na stanowisku (%)	67%
6	Dominujący poziom wykształcenia (%)	zasadnicze zawodowe (50%)
7	Powiązanie wykształcenia z pracą w branży (%)	89%
8	Zadowolenie z pracy (%) ³²	31%
9	Rozwój kompetencji – odsetek pracowników, którzy chcieliby rozwijać swoje kompetencje w ciągu najbliższych 12 miesięcy (%)	24%
10	Odsetek pracodawców zatrudniających osoby na tym stanowisku (%)	74%

Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców i pracowników – II edycja 2023 (pracodawcy n = 800; pracownicy n = 131)

³² Odsetek odpowiedzi „bardzo zadowolony”. Respondenci byli proszeni o ocenę poziomu zadowolenia na 5-stopniowej skali, gdzie 1 oznaczało bardzo niezadowolony, 2 – raczej niezadowolony, 3 – ani zadowolony, ani niezadowolony, 4 – raczej zadowolony, 5 – bardzo zadowolony.

Wykres 48. Krojczy – bilans kompetencji



Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców i pracowników – II edycja 2023 (pracodawcy n = 214; pracownicy n = 131)

Szwacz

Zadania zawodowe:

- obsługa maszyn do szycia,
- zszywanie konkretnych elementów materiałów,
- wymiana nici w maszynie oraz wymiana przyrządów w maszynie (np. stopek).

Kompetencje ważne i trudne do pozyskania (pracodawcy)

- znajomość specyfiki materiałów (w tym innowacyjnych materiałów) i zasad pracy z nimi,
- umiejętność wykrajania niestandardowych elementów odzieży,
- umiejętność dopasowania się do narzuconego tempa produkcji.

Kompetencje o rosnącym znaczeniu – 3 lata (pracodawcy)

- znajomość zasad wykrawania materiałów (*hot skill*),
- znajomość specyfiki materiałów (w tym innowacyjnych materiałów) i zasad pracy z nimi,
- dokładność i precyzja w wykonywaniu pracy (*hot skill*),
- umiejętność obsługi narzędzi i maszyn służących do wykrawania elementów odzieży.

Najwyższa samoocena kompetencji (pracownicy)

- umiejętność obsługi maszyny do szycia,
- znajomość zasad konstrukcji odzieży.

Największa chęć rozwoju kompetencji (pracownicy)

- dokładność i precyzja w wykonywaniu pracy,
- znajomość materiałów (w tym materiałów innowacyjnych) i zasad pracy z nimi,
- znajomość zasad konstrukcji odzieży.

Tabela 7. Podstawowe statystyki dla stanowiska **szwacz**

1	Staż pracy w obecnej firmie (mediana lat)	6
2	Staż pracy na stanowisku (mediana lat)	10
3	Staż pracy w branży (mediana lat)	12
4	Wiek (mediana)	43
5	Odsetek kobiet na stanowisku (%)	87%
6	Dominujący poziom wykształcenia (%)	zasadnicze zawodowe (57%)
7	Powiązanie wykształcenia z pracą w branży (%)	83%
8	Zadowolenie z pracy (%) ³³	32%
9	Rozwój kompetencji – odsetek pracowników, którzy chcieliby rozwijać swoje kompetencje w ciągu najbliższych 12 miesięcy (%)	15%
10	Odsetek pracodawców zatrudniających osoby na tym stanowisku (%)	77%

Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców i pracowników – II edycja 2023 (pracodawcy n = 800; pracownicy n = 169)

³³ Odsetek odpowiedzi „bardzo zadowolony”. Respondenci byli proszeni o ocenę poziomu zadowolenia na 5-stopniowej skali, gdzie 1 oznaczało bardzo niezadowolony, 2 – raczej niezadowolony, 3 – ani zadowolony, ani niezadowolony, 4 – raczej zadowolony, 5 – bardzo zadowolony.

Wykres 49. Szwacz – bilans kompetencji

KOMPETENCJE/rodzaj		OCENA WAŻNOŚCI vs SAMOOCENA (średnia na 5-stopniowej skali)		
		3,9	4,4	4,9
um. obsługi maszyny do szycia	U		4,5	4,8
um. zszycia poszczególnych elementów w większe części lub gotowy produkt	U		4,4	4,8
dokładność i precyzja w wykonywaniu pracy	Ks		4,4	4,8
zn. zasad kroju i szycia różnych elementów odzieży	W	🔥	4,3	4,8
zn. materiałów (w tym materiałów innowacyjnych) i zasad pracy z nimi	W	↑	4,4	4,8
organizacja własnej pracy	Ks		4,4	4,8
zn. zasad konstrukcji odzieży	W	↑🔥	4,5	4,8
um. dopasowania się do narzuconego tempa produkcji	Ks		4,4	4,8
umiejętność pracy w zespole	Ks		4,4	4,7

Pracodawcy:		Pracownicy:	
● ocena ważności	↑ wzrost znaczenia kompetencji w ciągu 3 lat	◆ samoocena	🟢 chęć rozwoju
● kompetencje trudno dostępne	🔥 hot skill		

Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców i pracowników – II edycja 2023 (pracodawcy n = 249; pracownicy n = 169)

Krawiec

Zadania zawodowe:

- wykonuje samodzielnie prace polegające na konstruowaniu i szyciu odzieży damskiej, męskiej i dziecięcej z wszelkiego rodzaju materiałów.

Kompetencje ważne i trudne do pozyskania (pracodawcy)

- umiejętność samodzielnego przeprowadzania całego procesu tworzenia konkretnej odzieży,
- umiejętność znajdowania i proponowania rozwiązania,
- umiejętność weryfikacji potrzeb klientów.

Kompetencje o rosnącym znaczeniu – 3 lata (pracodawcy)

- znajomość zasad kroju i szycia różnych elementów odzieży (*hot skill*),
- znajomość zasad konstrukcji odzieży (*hot skill*),
- znajomość materiałów (w tym materiałów innowacyjnych) i zasad pracy z nimi,
- umiejętność samodzielnego przeprowadzania całego procesu tworzenia konkretnej odzieży.

Najwyższa samoocena kompetencji (pracownicy)

- umiejętność obsługi maszyny do szycia,
- umiejętność znajdowania i proponowania rozwiązania,
- organizacja własnej pracy.

Największa chęć rozwoju kompetencji (pracownicy)

- znajomość zasad kroju i szycia różnych elementów odzieży,
- znajomość zasad konstrukcji odzieży,
- znajomość materiałów (w tym materiałów innowacyjnych) i zasad pracy z nimi.

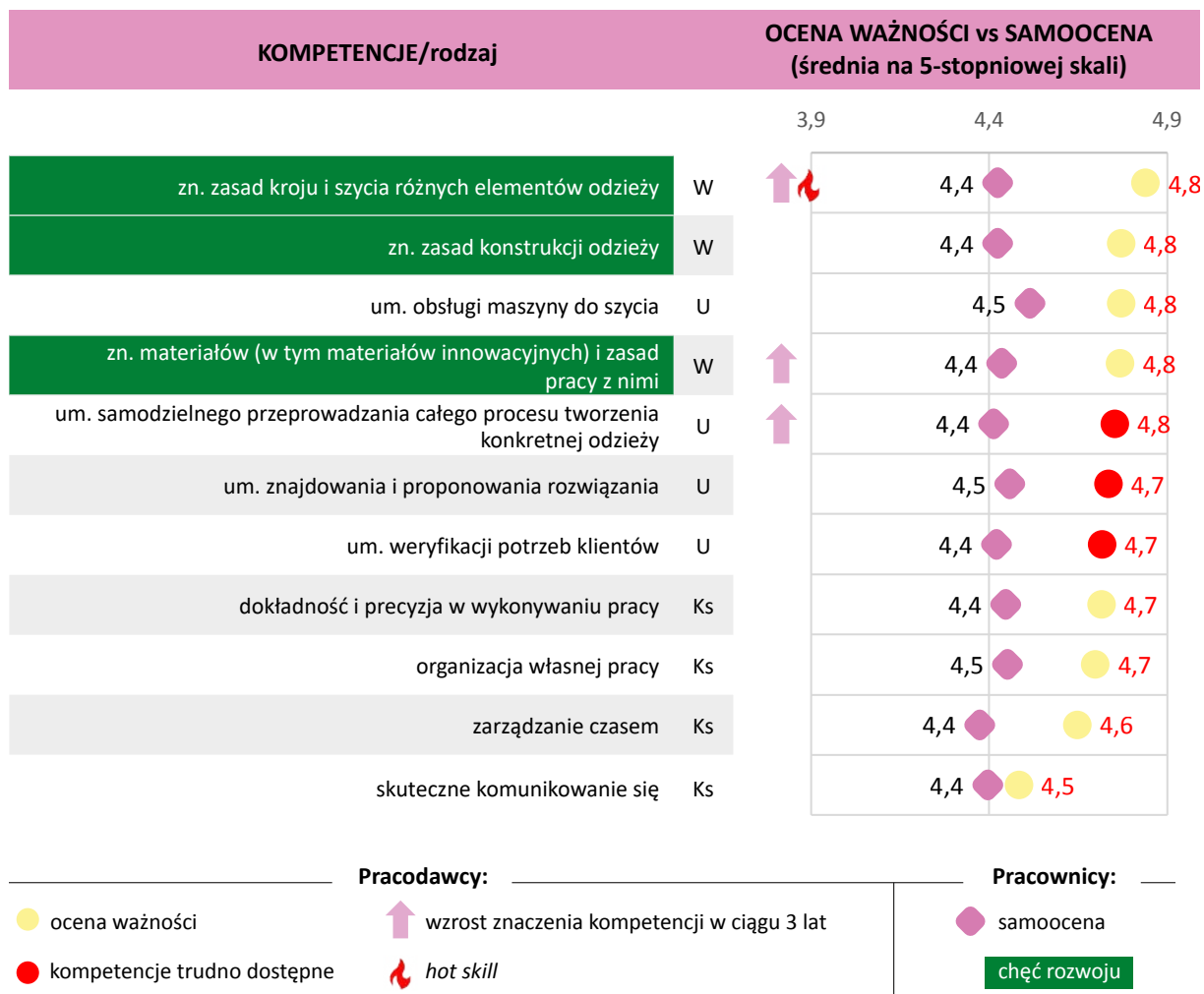
Tabela 8. Podstawowe statystyki dla stanowiska **krawiec**

1	Staż pracy w obecnej firmie (mediana lat)	6
2	Staż pracy na stanowisku (mediana lat)	11
3	Staż pracy w branży (mediana lat)	12
4	Wiek (mediana)	43
5	Odsetek kobiet na stanowisku (%)	92%
6	Dominujący poziom wykształcenia (%)	zasadnicze zawodowe (77%)
7	Powiązanie wykształcenia z pracą w branży (%)	85%
8	Zadowolenie z pracy (%) ³⁴	43%
9	Rozwój kompetencji – odsetek pracowników, którzy chcieliby rozwijać swoje kompetencje w ciągu najbliższych 12 miesięcy (%)	11%
10	Odsetek pracodawców zatrudniających osoby na tym stanowisku (%)	77%

Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców i pracowników – II edycja 2023 (pracodawcy n = 800; pracownicy n = 177)

³⁴ Odsetek odpowiedzi „bardzo zadowolony”. Respondenci byli proszeni o ocenę poziomu zadowolenia na 5-stopniowej skali, gdzie 1 oznaczało bardzo niezadowolony, 2 – raczej niezadowolony, 3 – ani zadowolony, ani niezadowolony, 4 – raczej zadowolony, 5 – bardzo zadowolony.

Wykres 50. Krawiec – bilans kompetencji



Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców i pracowników – II edycja 2023 (pracodawcy n = 275; pracownicy n = 177)

Menedżer ds. produkcji odzieży

Zadania zawodowe:

- rozplanowanie prac,
- stworzenie harmonogramu,
- określenie czasu na realizację zamówienia,
- zamawianie potrzebnych materiałów i dodatków,
- kontakt z osobami odpowiedzialnymi za projektowanie i proces kreacji,
- wycena i ocena opłacalności danego produktu jeszcze przed przystąpieniem do realizacji procesu produkcyjnego oraz nadzorowanie jakości tworzonych produktów.

Kompetencje ważne i trudne do pozyskania (pracodawcy)

- umiejętność nadzorowania pracy zespołów projektowych i produkcyjnych,
- praca pod presją czasu,
- posiadanie wiedzy z zakresu zarządzania,
- umiejętność samodzielnego rozwiązywania problemów.

Kompetencje o rosnącym znaczeniu – 3 lata (pracodawcy)

- znajomość obowiązków i zadań pracowników związanych z produkcją (*hot skill*),
- posiadanie wiedzy z zakresu zarządzania (*hot skill*),
- umiejętność oszacowania ilości materiałów i innych elementów potrzebnych do produkcji,
- umiejętność posługiwania się językami obcymi (w szczególności językiem angielskim).

Najwyższa samoocena kompetencji (pracownicy)

- odpowiedzialność,
- umiejętność nadzorowania pracy zespołów projektowych i produkcyjnych,
- praca pod presją czasu,
- posiadanie wiedzy z zakresu branży modowej,
- skuteczne komunikowanie się,
- posiadanie wiedzy z zakresu zarządzania,
- umiejętność oszacowania ilości materiałów i innych elementów potrzebnych do produkcji,
- umiejętność planowania pracy zespołów produkcyjnych,

- samodzielność w działaniu,
- organizacja własnej pracy,
- zarządzanie zespołem,
- umiejętność samodzielnego rozwiązywania problemów.

Największa chęć rozwoju kompetencji (pracownicy)

- znajomość obowiązków i zadań pracowników związanych z produkcją,
- umiejętność oszacowania ilości materiałów i innych elementów potrzebnych do produkcji.

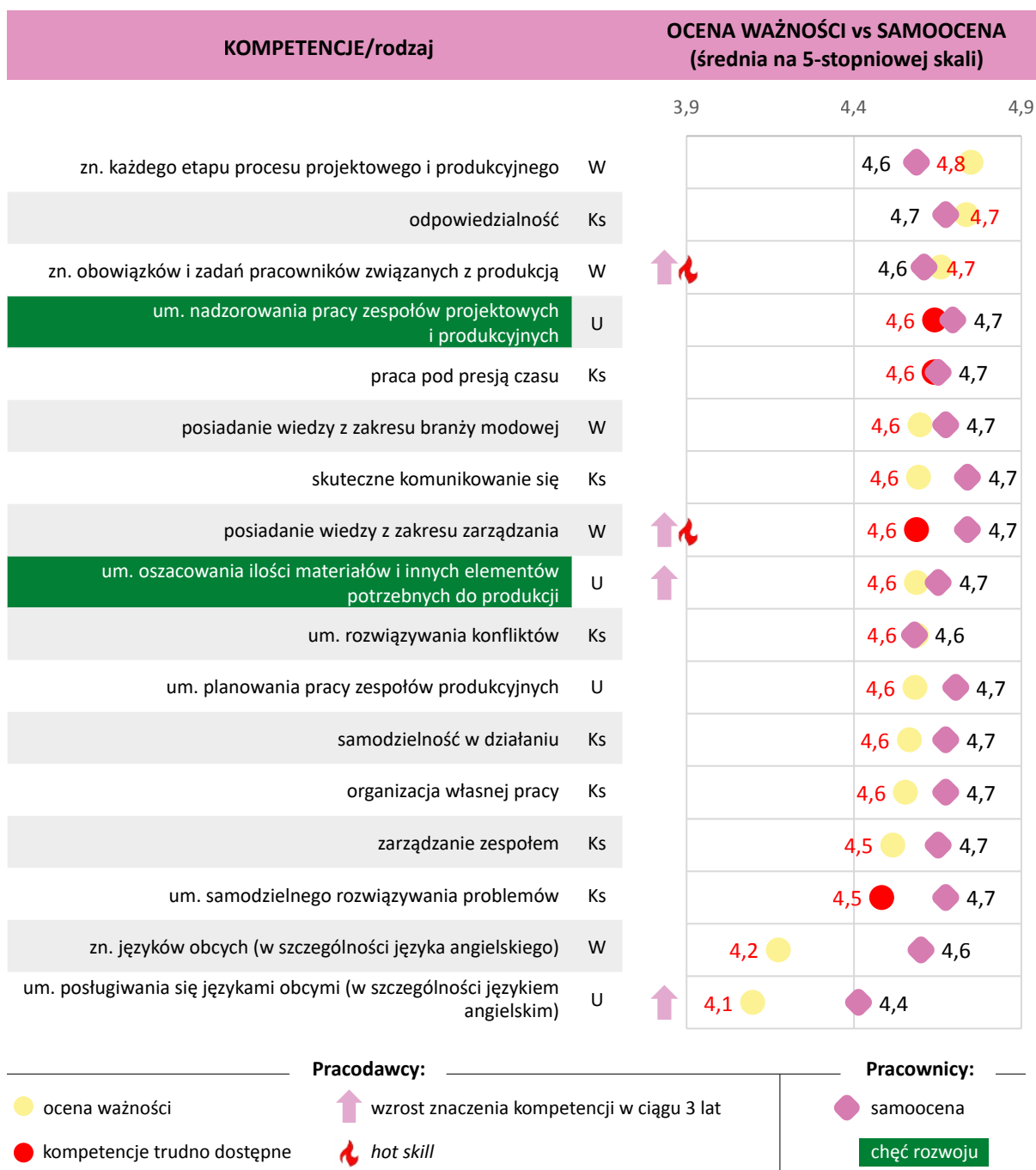
Tabela 9. Podstawowe statystyki dla stanowiska **menedżer ds. produkcji odzieży**

1	Staż pracy w obecnej firmie (mediana lat)	7
2	Staż pracy na stanowisku (mediana lat)	10
3	Staż pracy w branży (mediana lat)	10
4	Wiek (mediana)	42
5	Odsetek kobiet na stanowisku (%)	48%
6	Dominujący poziom wykształcenia (%)	wyższe licencjackie, inżynierskie (36%)
7	Powiązanie wykształcenia z pracą w branży (%)	80%
8	Zadowolenie z pracy (%) ³⁵	37%
9	Rozwój kompetencji – odsetek pracowników, którzy chcieliby rozwijać swoje kompetencje w ciągu najbliższych 12 miesięcy (%)	20%
10	Odsetek pracodawców zatrudniających osoby na tym stanowisku (%)	32%

Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców i pracowników – II edycja 2023 (pracodawcy n = 800; pracownicy n = 46)

³⁵ Odsetek odpowiedzi „bardzo zadowolony”. Respondenci byli proszeni o ocenę poziomu zadowolenia na 5-stopniowej skali, gdzie 1 oznaczało bardzo niezadowolony, 2 – raczej niezadowolony, 3 – ani zadowolony, ani niezadowolony, 4 – raczej zadowolony, 5 – bardzo zadowolony.

Wykres 51. Menedżer ds. produkcji odzieży – bilans kompetencji



Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców i pracowników – II edycja 2023 (pracodawcy n = 92; pracownicy n = 46)

Specjalista ds. marketingu

Zadania zawodowe:

- tworzenie strategii marketingowych, a więc określenie wartości, jakie ma reprezentować nasz produkt, nasza marka, w jaki sposób chcemy być postrzegani przez klienta (jako firma),
- tworzenie strategii sprzedażowych – w jaki sposób powinniśmy reklamować nasz produkt, jakie kanały sprzedażowe będą najbardziej adekwatne dla naszej grupy docelowej.

Kompetencje ważne i trudne do pozyskania (pracodawcy)

- znajomość specyfiki danego przedsiębiorstwa oraz oferowanych przez nie produktów,
- umiejętność identyfikacji trendów sprzedażowych w oparciu o wyszukiwanie i selekcję danych,
- znajomość aktualnych trendów sprzedażowych,
- posiadanie wiedzy z zakresu psychologii,
- umiejętność tworzenia kampanii reklamowych,
- umiejętność prowadzenia segmentacji klientów danego przedsiębiorstwa na podstawie danych.

Kompetencje o rosnącym znaczeniu – 3 lata (pracodawcy)

- znajomość specyfiki danego przedsiębiorstwa oraz oferowanych przez nie produktów,
- posiadanie wiedzy z zakresu marketingu, sprzedaży, reklamy,
- znajomość aktualnych trendów sprzedażowych (*hot skill*),
- umiejętność identyfikowania i segmentowania klientów w oparciu o grupy społeczne, tzw. *mindset*,
- znajomość specyfiki branży modowej i tekstylnej (*hot skill*),
- skuteczne zwiększanie poziomu konwersji.

Najwyższa samoocena kompetencji (pracownicy)

- znajomość specyfiki danego przedsiębiorstwa oraz oferowanych przez nie produktów,
- znajomość aktualnych trendów sprzedażowych,
- znajomość specyfiki branży modowej i tekstylnej.

Największa chęć rozwoju kompetencji (pracownicy)

- umiejętność identyfikacji trendów sprzedażowych w oparciu o wyszukiwanie i selekcję danych,
- znajomość specyfiki branży modowej i tekstylnej.

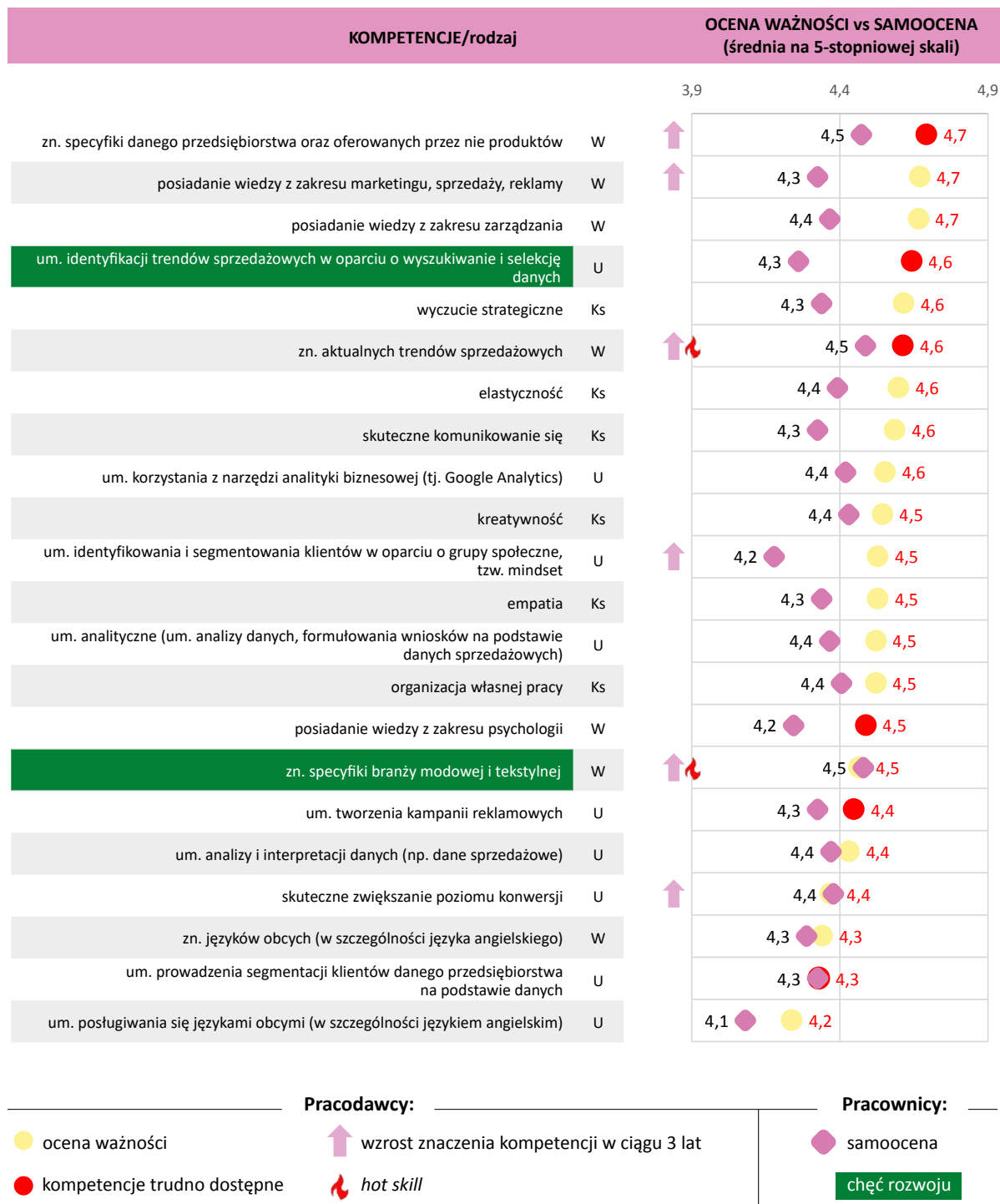
Tabela 10. Podstawowe statystyki dla stanowiska **specjalista ds. marketingu**

1	Staż pracy w obecnej firmie (mediana lat)	5
2	Staż pracy na stanowisku (mediana lat)	8
3	Staż pracy w branży (mediana lat)	8
4	Wiek (mediana)	40
5	Odsetek kobiet na stanowisku (%)	34%
6	Dominujący poziom wykształcenia (%)	wyższe magisterskie (65%)
7	Powiązanie wykształcenia z pracą w branży (%)	92%
8	Zadowolenie z pracy (%) ³⁶	35%
9	Rozwój kompetencji – odsetek pracowników, którzy chcieliby rozwijać swoje kompetencje w ciągu najbliższych 12 miesięcy (%)	20%
10	Odsetek pracodawców zatrudniających osoby na tym stanowisku (%)	33%

Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców i pracowników – II edycja 2023 (pracodawcy n = 800; pracownicy n = 74)

³⁶ Odsetek odpowiedzi „bardzo zadowolony”. Respondenci byli proszeni o ocenę poziomu zadowolenia na 5-stopniowej skali, gdzie 1 oznaczało bardzo niezadowolony, 2 – raczej niezadowolony, 3 – ani zadowolony, ani niezadowolony, 4 – raczej zadowolony, 5 – bardzo zadowolony.

Wykres 52. Specjalista ds. marketingu – bilans kompetencji



Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców i pracowników – II edycja 2023 (pracodawcy n = 88; pracownicy n = 74)

Specjalista ds. social mediów

Zadania zawodowe:

- dodawanie postów, wideo i innych materiałów audiowizualnych mających na celu informowanie o nowych produktach i promocjach, komunikowanie misji i wartości firmy,
- nawiązywanie relacji z klientami poprzez inicjowanie wirtualnych interakcji,
- kontakt z klientami.

Kompetencje ważne i trudne do pozyskania (pracodawcy)

- znajomość aktualnych trendów w prowadzeniu komunikacji internetowej,
- umiejętność budowania efektywnego i przyciągającego kontentu,
- umiejętność prowadzenia kampanii reklamowych (w tym kampanii płatnych),
- znajomość narzędzi i programów do tworzenia postów, grafik (np. Adobe Photoshop, Illustrator),
- umiejętność korzystania z wewnętrznych narzędzi portali społecznościowych.

Kompetencje o rosnącym znaczeniu – 3 lata (pracodawcy)

- umiejętność zarządzania komunikacją za pośrednictwem portali społecznościowych firmy,
- umiejętność budowania efektywnego i przyciągającego kontentu (*hot skills*),
- umiejętność prowadzenia kampanii reklamowych (w tym kampanii płatnych) (*hot skill*),
- znajomość języków obcych (w szczególności języka angielskiego),
- twórczy umysł.

Najwyższa samoocena kompetencji (pracownicy)

- umiejętność nawiązywania interakcji i relacji z klientami za pośrednictwem portali społecznościowych firmy,
- umiejętność zarządzania komunikacją za pośrednictwem portali społecznościowych firmy,
- umiejętność budowania efektywnego i przyciągającego kontentu,
- twórczy umysł.

Największa chęć rozwoju kompetencji (pracownicy)

- umiejętność korzystania z wewnętrznych narzędzi portali społecznościowych,
- umiejętność wyszukiwania informacji i weryfikowania ich rzetelności.

W przypadku analizy tego bilansu, należy zwrócić uwagę na bardzo niski poziom samooceny pracowników dotyczącej posiadanych kompetencji. Tylko 4 z 18 kompetencji uzyskały ocenę wyższą niż 4,5 punktu. Najniższe oceny dostały umiejętności specjalistyczne, mianowicie znajomość aktualnych trendów w prowadzeniu komunikacji internetowej, umiejętność tworzenia audiowizualnych materiałów informacyjnych, promocyjnych i komunikujących wartości firmy oraz znajomość narzędzi i programów do tworzenia postów, grafik (np. Adobe Photoshop, Illustrator).

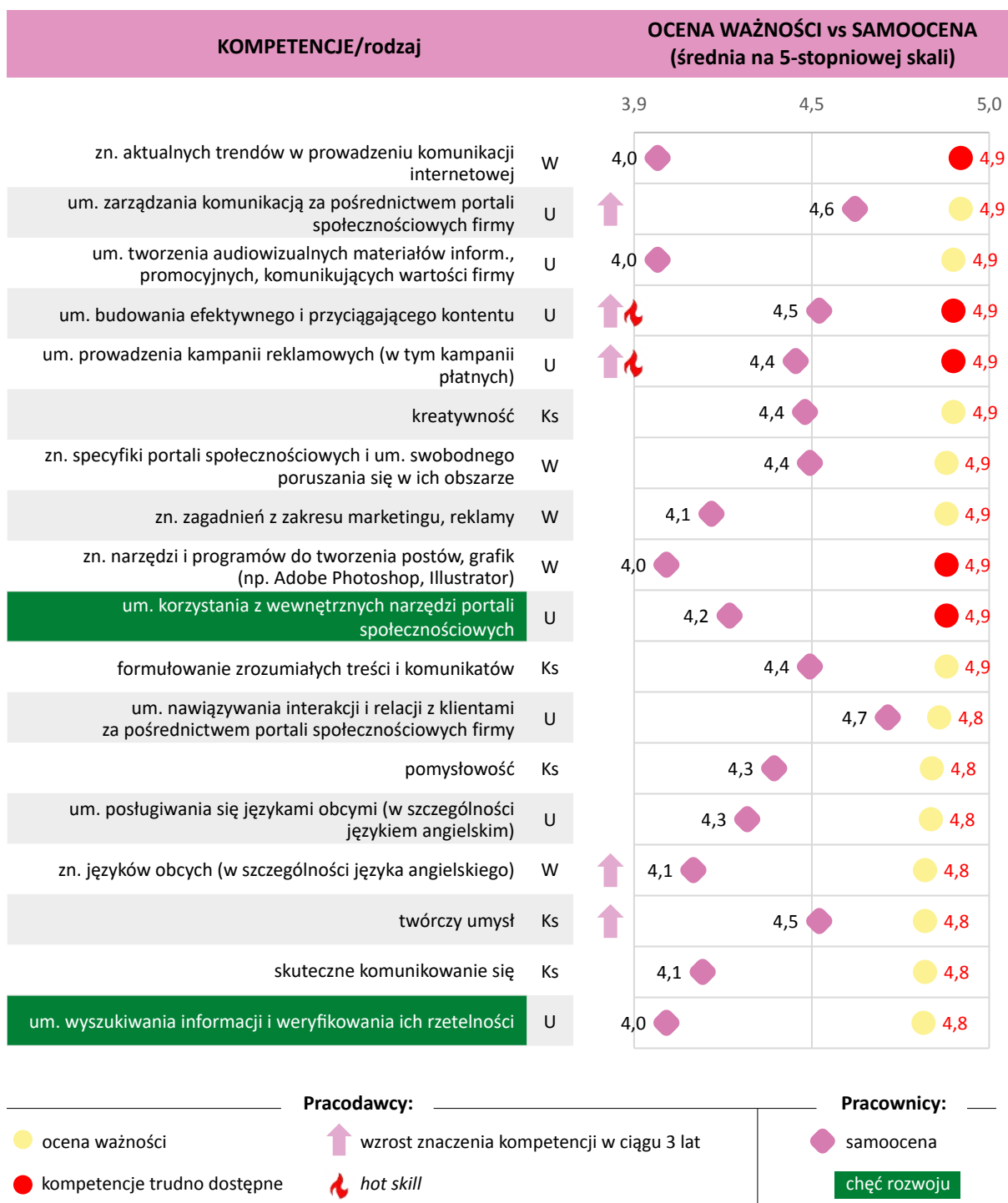
Tabela 11. Podstawowe statystyki dla stanowiska **specjalista ds. social mediów**

1	Staż pracy w obecnej firmie (mediana lat)	7
2	Staż pracy na stanowisku (mediana lat)	10
3	Staż pracy w branży (mediana lat)	14
4	Wiek (mediana)	42
5	Odsetek kobiet na stanowisku (%)	72%
6	Dominujący poziom wykształcenia (%)	wyższe magisterskie (58%)
7	Powiązanie wykształcenia z pracą w branży (%)	75%
8	Zadowolenie z pracy (%) ³⁷	8%
9	Rozwój kompetencji – odsetek pracowników, którzy chcieliby rozwijać swoje kompetencje w ciągu najbliższych 12 miesięcy (%)	17%
10	Odsetek pracodawców zatrudniających osoby na tym stanowisku (%)	22%

Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców i pracowników – II edycja 2023 (pracodawcy n = 800; pracownicy n = 36)

³⁷ Odsetek odpowiedzi „bardzo zadowolony”. Respondenci byli proszeni o ocenę poziomu zadowolenia na 5-stopniowej skali, gdzie 1 oznaczało bardzo niezadowolony, 2 – raczej niezadowolony, 3 – ani zadowolony, ani niezadowolony, 4 – raczej zadowolony, 5 – bardzo zadowolony.

Wykres 53. Specjalista ds. social mediów – bilans kompetencji



Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców i pracowników – II edycja 2023 (pracodawcy n = 45; pracownicy n = 36)

Specjalista ds. CSR

Zadania zawodowe:

- dbanie o zachowanie etyki w działaniach firmy,
- edukowanie pracowników w obszarze ekologii i odpowiedzialności społecznej biznesu,
- budowanie wartości firmowych w oparciu o zrównoważony rozwój,
- inicjowanie i realizacja projektów w obszarze CSR.

Kompetencje ważne i trudne do pozyskania (pracodawcy)

- umiejętność pracy zespołowej,
- dążenie do osiągnięć/zorientowanie na cel,
- znajomość podstawowych narzędzi używanych w procesie produkcji i ich obsługi,
- znajomość zagadnień z zakresu praw pracowniczych.

Kompetencje o rosnącym znaczeniu – 3 lata (pracodawcy)

- znajomość narzędzi i metod prowadzących do osiągnięcia proekologicznych celów firmy (*hot skill*),
- znajomość podstawowych narzędzi używanych w procesie produkcji i ich obsługi,
- umiejętność posługiwania się językami obcymi (w szczególności językiem angielskim) (*hot skill*),
- kreatywność.

Najwyższa samoocena kompetencji (pracownicy)

- umiejętność posługiwania się językami obcymi (w szczególności językiem angielskim),
- umiejętność prowadzenia szkoleń edukujących pracowników w obszarze ekologii i odpowiedzialnego biznesu,
- kreatywność.

Największa chęć rozwoju kompetencji (pracownicy)

- znajomość specyfiki branży modowej i tekstylnej,
- znajomość języków obcych (w szczególności języka angielskiego).

W bilansie występuje wyraźna różnica między oceną pracowników i pracodawców dotyczącą kompetencji miękkich, takich jak umiejętność pracy zespołowej czy zorientowanie na cel. Pracodawcy ocenili je na 5 punktów w pięciostopniowej skali, podczas gdy samoocena pracowników należy do najniższych we wskazanym bilansie. W przypadku tego stanowiska również widoczny jest relatywnie niski poziom samooceny pracowników, gdyż tylko 3 z podanych 16 kompetencji zostały ocenione na wyżej niż 4,5 punktu.

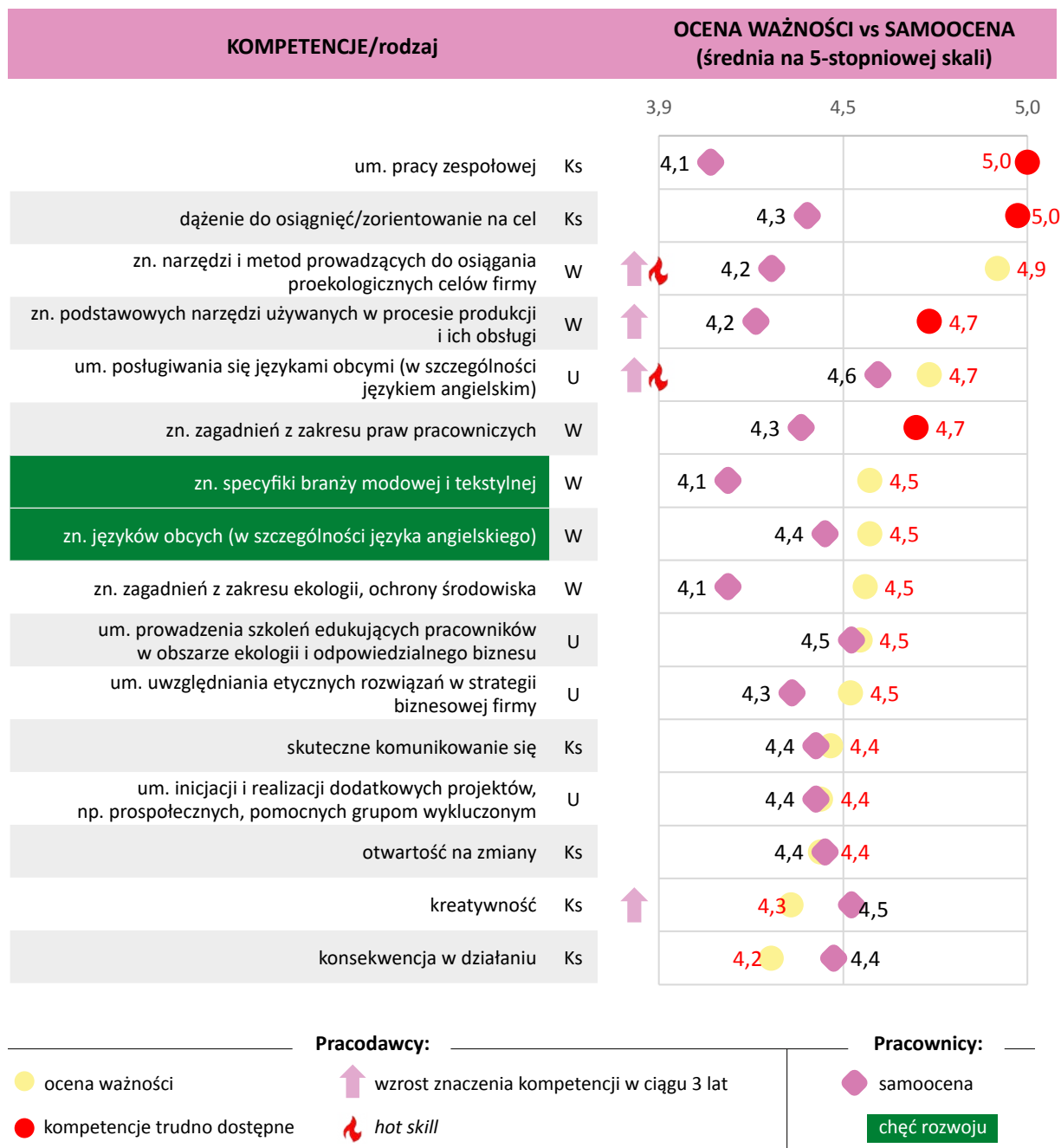
Tabela 12. Podstawowe statystyki dla stanowiska **specjalista ds. CSR**

1	Staż pracy w obecnej firmie (mediana lat)	6,5
2	Staż pracy na stanowisku (mediana lat)	9
3	Staż pracy w branży (mediana lat)	13
4	Wiek (mediana)	41
5	Odsetek kobiet na stanowisku (%)	11%
6	Dominujący poziom wykształcenia (%)	wyższe magisterskie (60%)
7	Powiązanie wykształcenia z pracą w branży (%)	95%
8	Zadowolenie z pracy (%) ³⁸	50%
9	Rozwój kompetencji – odsetek pracowników, którzy chcieliby rozwijać swoje kompetencje w ciągu najbliższych 12 miesięcy (%)	21%
10	Odsetek pracodawców zatrudniających osoby na tym stanowisku (w %)	14%

Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców i pracowników – II edycja 2023 (pracodawcy n = 800; pracownicy n = 38)

³⁸ Odsetek odpowiedzi „bardzo zadowolony”. Respondenci byli proszeni o ocenę poziomu zadowolenia na 5-stopniowej skali, gdzie 1 oznaczało bardzo niezadowolony, 2 – raczej niezadowolony, 3 – ani zadowolony, ani niezadowolony, 4 – raczej zadowolony, 5 – bardzo zadowolony.

Wykres 54. Specjalista ds. CSR – bilans kompetencji



Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców i pracowników – II edycja 2023 (pracodawcy n = 34; pracownicy n = 38)

Fashion buyer (kupiec mody)

Zadania zawodowe:

- kontakt z dostawcami materiałów,
- poszukiwanie materiałów do wyrobu odzieży,
- negocjacja warunków kupna materiałów oraz nawiązywanie długotrwałych kontraktów z dostawcami.

Kompetencje ważne i trudne do pozyskania (pracodawcy)

- umiejętność wyszukiwania trendów (w tym również trendów z zakresu najnowszych technologii),
- ogólne rozeznanie technologiczne,
- gotowość do pracy uwzględniającej częste podróże służbowe.

Kompetencje o rosnącym znaczeniu – 3 lata (pracodawcy)

- umiejętność wyszukiwania trendów (w tym również trendów z zakresu najnowszych technologii) (*hot skill*),
- otwartość na szukanie rozwiązań,
- umiejętność analizy danych, wyciągania wniosków i prezentacji rekomendacji (*hot skill*),
- zarządzania budżetem zakupowym.

Najwyższa samoocena kompetencji (pracownicy)

- umiejętność zarządzania budżetem zakupowym,
- otwartość na szukanie rozwiązań,
- umiejętność analizy danych, wyciągania wniosków i prezentacji rekomendacji,
- aktualna wiedza na temat trendów rynkowych.

Największa chęć rozwoju kompetencji (pracownicy)

- umiejętność zarządzania budżetem zakupowym,
- znajomość języków obcych (w szczególności języka angielskiego).

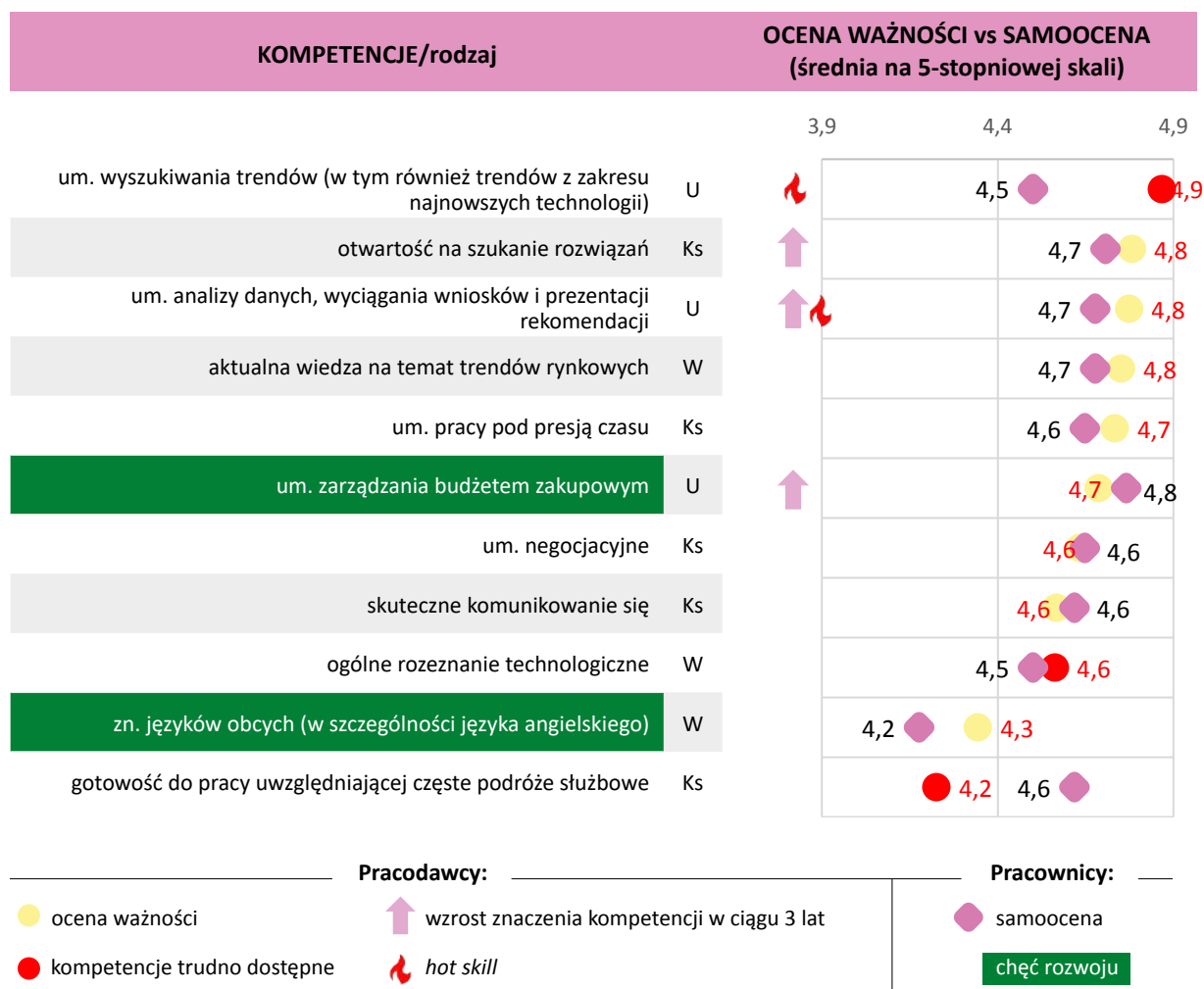
Warto zwrócić uwagę na rozbieżność między samooceną i oceną ważności kompetencji dotyczącej gotowości do pracy uwzględniającej częste podróże służbowe. Pracownicy znacznie wyżej oceniają poziom posiadania tej umiejętności niż pracodawcy, którzy wskazują ją jako kompetencję ważną i trudną do pozyskania.

Tabela 13. Podstawowe statystyki dla stanowiska *fashion buyer* (kupiec mody)

1	Staż pracy w obecnej firmie (mediana lat)	6
2	Staż pracy na stanowisku (mediana lat)	8
3	Staż pracy w branży (mediana lat)	10
4	Wiek (mediana)	40
5	Odsetek kobiet na stanowisku (%)	71%
6	Dominujący poziom wykształcenia (%)	wyższe magisterskie (58%)
7	Powiązanie wykształcenia z pracą w branży (%)	90%
8	Zadowolenie z pracy (%) ³⁹	74%
9	Rozwój kompetencji – odsetek pracowników, którzy chcieliby rozwijać swoje kompetencje w ciągu najbliższych 12 miesięcy (%)	24%
10	Odsetek pracodawców zatrudniających osoby na tym stanowisku (%)	13%

Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców i pracowników – II edycja 2023 (pracodawcy n = 800; pracownicy n = 34)

³⁹ Odsetek odpowiedzi „bardzo zadowolony”. Respondenci byli proszeni o ocenę poziomu zadowolenia na 5-stopniowej skali, gdzie 1 oznaczało bardzo niezadowolony, 2 – raczej niezadowolony, 3 – ani zadowolony, ani niezadowolony, 4 – raczej zadowolony, 5 – bardzo zadowolony.

Wykres 55. *Fashion buyer* (kupiec mody) – bilans kompetencji

Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców i pracowników – II edycja 2023 (pracodawcy n = 32; pracownicy n = 34)

Specjalista ds. e-commerce

Zadania zawodowe:

- projektowanie strategii prowadzenia sklepu internetowego oraz jego obsługa,
- dodawanie nowych produktów do sklepu internetowego,
- dbanie o odpowiednią kategoryzację i prezentację produktów w sklepie internetowym,
- działania dążące do poprawy pozycjonowania strony w przeglądarkach internetowych (SEO⁴⁰),
- prowadzenie działań marketingowych za pośrednictwem przeglądarek internetowych (SEM⁴¹),
- zapewnienie klientom jak najlepszego doświadczenia zakupowego podczas korzystania ze strony internetowej sklepu (ang. *Customer Experience*).

Kompetencje ważne i trudne do pozyskania (pracodawcy)

- wiedza na temat aktualnych trendów w prowadzeniu sklepów internetowych,
- wiedza branżowa z zakresu mody i innowacyjnych tekstyliów,
- umiejętności analityczne (um. analizy danych, formułowania wniosków na podstawie danych sprzedażowych).

Kompetencje o rosnącym znaczeniu – 3 lata (pracodawcy)

- umiejętność wdrażania założeń strategii sprzedaży (**hot skill**),
- umiejętność związane z pozycjonowaniem treści w przeglądarkach internetowych (SEO),
- umiejętność nadzorowania procesów sprzedaży online (**hot skill**),
- formułowanie zrozumiałych treści i komunikatów (**hot skill**).

Najwyższa samoocena kompetencji (pracownicy)

- umiejętność wdrażania założeń strategii sprzedaży,
- skuteczne komunikowanie się,
- otwartość na szukanie rozwiązań,
- formułowanie zrozumiałych treści i komunikatów,
- dążenie do osiągnięć/zorientowanie na cel.

⁴⁰ ang. *Search Engine Optimization* – optymalizacja dla wyszukiwarek internetowych.

⁴¹ ang. *Search Engine Marketing* – marketing w wyszukiwarkach internetowych.

Największa chęć rozwoju kompetencji (pracownicy)

- wiedza na temat aktualnych trendów w prowadzeniu sklepów internetowych,
- umiejętność analityczne (um. analizy danych, formułowania wniosków na podstawie danych sprzedażowych).

Należy zwrócić uwagę na rozbieżność między samooceną pracowników a oceną pracodawców dotyczącą wiedzy na temat aktualnych trendów w prowadzeniu sklepów internetowych. Pracownicy ocenili tą kompetencję najniżej z całego bilansu oraz wskazali chęć rozwoju w tym kierunku, natomiast pracodawcy ocenili ją najwyżej i wskazali trudności w pozyskaniu pracowników posiadających te umiejętności. Świadczyć to może o konieczności inwestowania w rozwój tej kompetencji pracowników.

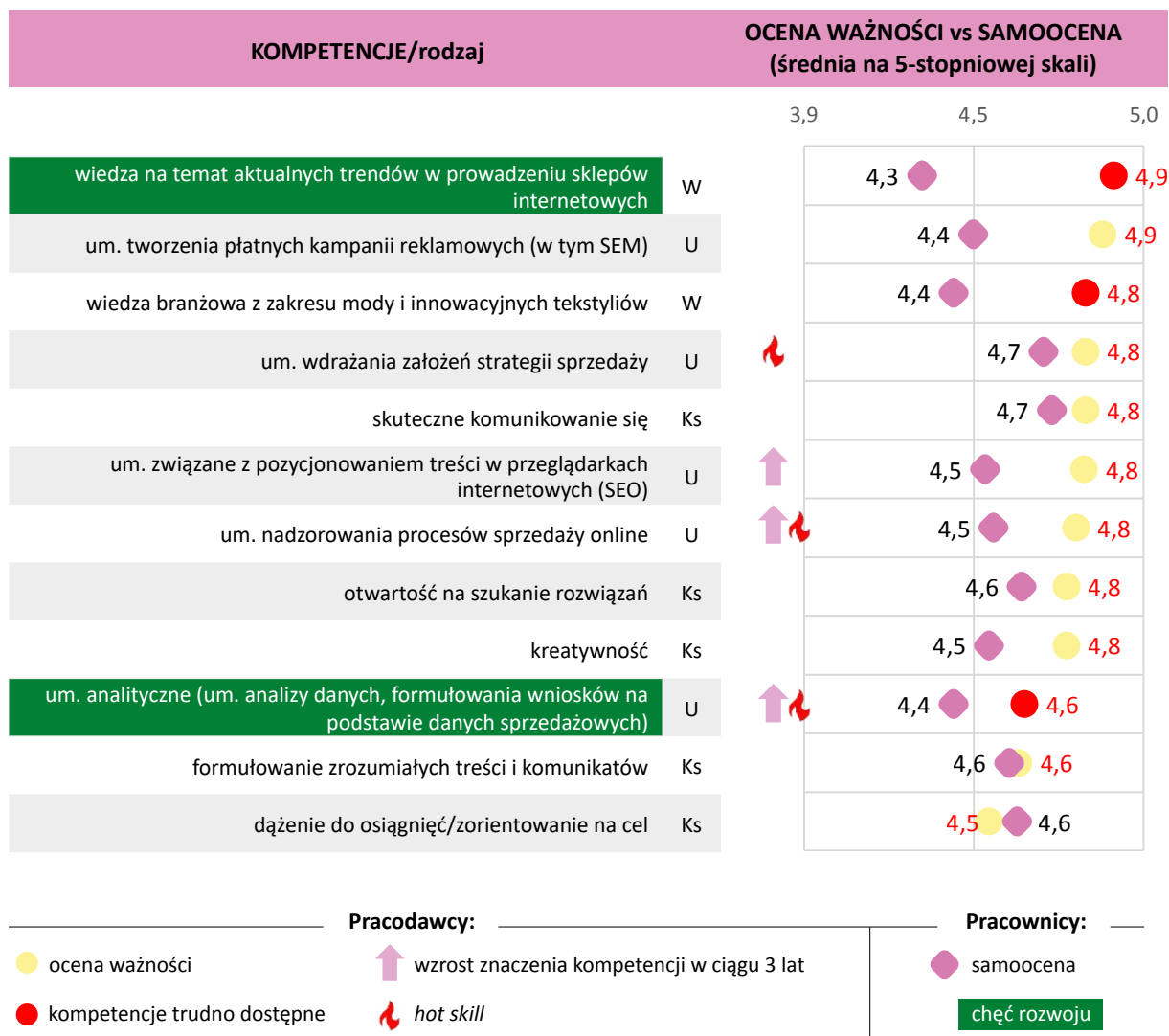
Tabela 14. Podstawowe statystyki dla stanowiska **specjalista ds. e-commerce**

1	Staż pracy w obecnej firmie (mediana lat)	5
2	Staż pracy na stanowisku (mediana lat)	6
3	Staż pracy w branży (mediana lat)	7
4	Wiek (mediana)	42
5	Odsetek kobiet na stanowisku (%)	36%
6	Dominujący poziom wykształcenia (%)	wyższe licencjackie, inżynierskie (45%)
7	Powiązanie wykształcenia z pracą w branży (%)	84%
8	Zadowolenie z pracy (%) ⁴²	46%
9	Rozwój kompetencji – odsetek pracowników, którzy chcieliby rozwijać swoje kompetencje w ciągu najbliższych 12 miesięcy (%)	21%
10	Odsetek pracodawców zatrudniających osoby na tym stanowisku (%)	14%

Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców i pracowników – II edycja 2023 (pracodawcy n = 800; pracownicy n = 39)

⁴² Odsetek odpowiedzi „bardzo zadowolony”. Respondenci byli proszeni o ocenę poziomu zadowolenia na 5-stopniowej skali, gdzie 1 oznaczało bardzo niezadowolony, 2 – raczej niezadowolony, 3 – ani zadowolony, ani niezadowolony, 4 – raczej zadowolony, 5 – bardzo zadowolony.

Wykres 56. Specjalista ds. e-commerce – bilans kompetencji



Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, ilościowe badanie pracodawców i pracowników – II edycja 2023 (pracodawcy n = 32; pracownicy n = 39)

Rozdział 6. Rekomendacje

W tym rozdziale przedstawiono rekomendacje dla przedsiębiorców z branży mody i innowacyjnych tekstyliów, a także dla instytucji edukacyjnych i jednostek administracji publicznej. Rekomendacje zostały opracowane na podstawie analizy uzyskanego materiału empirycznego (z badań jakościowych i ilościowych) w odniesieniu do najważniejszych wniosków zaprezentowanych w niniejszym raporcie. Dodatkowo, przedstawiono sposoby wdrażania rekomendacji i wskazano podmioty, które powinny być odpowiedzialne za ich wdrażanie.

Tabela 15. Rekomendacje

Lp.	Wniosek z badania	Rekomendacja opracowana na podstawie wniosku	Sposób wdrożenia rekomendacji	Adresat rekomendacji	Oczekiwany efekt wdrożenia
1.	W najbliższych latach branża będzie mierzyć się z niewystarczającą liczbą pracowników produkcyjnych (krojczy, szwacz i krawiec) spowodowaną niskim prestiżem pracy.	Niezbędne będzie podjęcie działań modernizacyjnych w zakresie szkolnictwa branżowego (w szczególności wyposażenie infrastruktury edukacyjnej w materiały i sprzęty niezbędne do prowadzenia zajęć). Ważnym elementem będzie wprowadzenie zintegrowanych działań zmięrzających do promocji pracy w badanej branży. Działania powinny być ukierunkowane w szczególności na poprawienie wizerunku branży, a dokładniej – pracy na stanowiskach produkcyjnych.	Istotnym działaniem powinna być współpraca szkół z firmami, która mogłaby polegać na rozpoczęciu programów stażowych dla uczniów i studentów kierunków związanych z produkcją wyrobów tekstylnych i odzieży. Ponadto warto rozpocząć ogólnopolskie kampanie promocyjne z wykorzystaniem mediów tradycyjnych (plakaty, reklamy, banery) oraz mediów społecznościowych (spoty reklamowe, reklamy e-serwisach społecznościowych).	Instytucje edukacyjne (szkoły średnie i uczelnie), podmioty administracji publicznej, przedsiębiorstwa	Zwiększenie liczby szkół branżowych. Zwiększenie liczby uczniów szkół branżowych związanych z branżą mody i innowacyjnych tekstyliów. Podjęcie współpracy z firmami komercyjnymi. Zwiększenie liczby osób zatrudnionych na stanowiskach produkcyjnych.

Lp.	Wniosek z badania	Rekomendacja opracowana na podstawie wniosku	Sposób wdrożenia rekomendacji	Adresat rekomendacji	Oczekiwany efekt wdrożenia
2.	Zmienią się wymagania względem kompetencji pracowników. Na znaczeniu zyskują kompetencje związane ze zrównoważonym rozwojem, dbałością o ekologię przy produkcji, zmniejszaniem negatywnego wpływu firmy na środowisko	Rekomenduje się podjęcie działań edukacyjnych skierowanych do pracowników, których celem będzie nauka o innowacyjnych materiałach oraz zmianach w standardach i wymogach ekologicznych oraz przedstawienie sposobów na dostosowanie się do nich.	Działania edukacyjne powinny polegać na ogólnodostępnych i dofinansowanych szkoleniach i kursach dla pracowników. Ponadto, powinni być organizowane kampanie edukacyjne, tworzone w formie np. filmów, reklam udostępnianych w serwisach społecznościowych, promowane przez organizacje zrzeszające firmy branżowe (klastry, stowarzyszenia).	Organizacje branżowe i podmioty administracji publicznej. Instytucje edukacyjne, szkoły średnie i uczelnie	Podniesienie poziomu kompetencji pracowników z zakresu ochrony środowiska.
3.	Rozwój technologiczny wpływa na wzrost znaczenia kompetencji związanych z obsługą narzędzi cyfrowych (wykrajania elementów przy użyciu urządzeń cyfrowych) oraz znajomością nowych (zaawansowanych) technologii komputerowych.	Rekomenduje się podjęcie współpracy z uczelniami wyższymi oraz z ośrodkami badawczo-rozwojowymi, ze względu na posiadane przez nie najnowsze technologie oraz wiedzę dotyczącą ich obsługi. Ponadto, rekomenduje się organizację szkoleń i kursów dla pracowników w celu podniesienia ich kompetencji z zakresu obsługi nowych technologii.	Niezbędne będzie podjęcie współpracy na linii edukacja–biznes, która pozwoli na wymianę wiedzy z zakresu obsługi narzędzi cyfrowych. Pozwoli to również na angażowanie uczniów i studentów w praktyki oraz staże w przedsiębiorstwach.	Organizacje branżowe i podmioty administracji publicznej, przedsiębiorcy, uczelnie i ośrodki badawczo-rozwojowe.	Podniesienie kompetencji pracowników z branży mody i innowacyjnych tekstyliów o umiejętności związane z użyciem nowych technologii oraz pozyskanie nowych specjalistów.
4.	Największym wyzwaniem, z jakim obecnie się mierzą i będą się mierzyć pracodawcy z branży mody i innowacyjnych tekstyliów w perspektywie najbliższych 3 lat jest konieczność dostosowania produkcji do standardów ekologicznych ze względu na wymogi prawne oraz preferencje klientów.	Rekomenduje się budowanie świadomości dotyczącej ochrony środowiska przyszłych pracowników z branży na poziomie edukacji ponadpodstawowej i wyższej.	Niezbędne będzie poszerzenie podstaw programowych w szkołach i na uczelniach o tematy związane z ekologią, zrównoważonym rozwojem oraz modą cyrkularną.	Organizacje branżowe i podmioty administracji rządowej, instytucje edukacyjne.	Podniesienie świadomości społeczeństwa na temat mody cyrkularnej i ekologii w branży mody.

Lp.	Wniosek z badania	Rekomendacja opracowana na podstawie wniosku	Sposób wdrożenia rekomendacji	Adresat rekomendacji	Oczekiwany efekt wdrożenia
5.	Przedsiębiorstwa mierzą się z koniecznością znalezienia nowych dostawców, produkujących wysokiej jakościowe materiały, ze względu na brak producentów w Polsce oraz na niską jakość produkowanych tkanin, a co za tym idzie, podnoszą się koszty produkcji odzieży w kraju.	Wsparcie przy tworzeniu przestrzeni do integracji branży oraz wspieranie rozwoju działalności organizacji zrzeszających pracodawców oraz działających okołobranżowo, w celu pomocy w nawiązywaniu relacji biznesowych oraz promocji polskich, wysoko jakościowych tkanin. Podjęcie działań w celu podniesienia jakości materiałów produkowanych w Polsce.	Ważne będzie wsparcie finansowe oraz pomoc w organizacji wydarzeń branżowych i działalności organizacji zrzeszających podmioty branżowe. Realizacja programów umożliwiających nabycie przez polskich producentów najnowszych technologii i doszkolenie pracowników w zakresie ich stosowania. Umożliwienie odbywania staży i wizyt studyjnych w firmach produkujących wysokogatunkowe tkaniny. Działania uświadamiające istotność zagadnienia jakości materiałów dla konkurencyjności firm.	Instytucje z otoczenia biznesu, instytucje publiczne odpowiedzialne za wdrażanie programów wsparcia o zasięgu regionalnym, instytucje publiczne wspierające rozwój innowacyjności polskich przedsiębiorstw.	Zwiększenie integracji branży mody i innowacyjnych tekstyliów, która przyczyni się do znalezienia przez przedsiębiorców lokalnych dostawców materiałów, co pozwoli również skrócić koszty produkcji. Podniesienie kompetencji i praktycznych umiejętności pracowników w zakresie najnowszych technologii związanych z produkcją wysokogatunkowych materiałów. Zwiększenie świadomości przedsiębiorców w zakresie istotności kwestii jakości i jej wpływu na konkurencyjność.
6.	Wyzwaniem dla pracodawców jest niski poziom znajomości języków obcych (szczególnie języka angielskiego) wśród pracowników, przy jednoczesnym wzroście znaczenia tej kompetencji.	Rekomenduje się podjęcie współpracy przedsiębiorstw z instytucjami edukacyjnymi w angażowaniu pracowników w kursy i szkolenia z języków obcych.	Nawiązanie długotrwałych umów z ośrodkami językowymi w celu weryfikacji i podnoszenia poziomu znajomości języków obcych wśród pracowników.	Podmioty administracji rządowej, instytucje otoczenia biznesu wspierające rozwój branży, instytucje edukacyjne, instytuty badawczo-naukowe	Podniesienie poziomu znajomości języków obcych wśród zatrudnionych pracowników.

Lp.	Wniosek z badania	Rekomendacja opracowana na podstawie wniosku	Sposób wdrożenia rekomendacji	Adresat rekomendacji	Oczekiwany efekt wdrożenia
7.	W związku ze wzrostem popularności cyrkularności odzieży oraz zmianami oczekiwań konsumentów dotyczącymi jakości produkowanych ubrań, branża będzie mierzyć się z koniecznością produkcji dużo droższej, ale wysokiej jakościowej i ekologicznej odzieży.	Konieczne dla poprawy funkcjonowania branży będzie wsparcie finansowe dla przedsiębiorstw wykorzystujących materiały ekologiczne. Dodatkowo, należy budować świadomość i wrażliwość ekologiczną społeczeństwa w celu podniesienia popytu odzieży wysokiej jakościowej.	Wprowadzenie mechanizmu ulg podatkowych dla przedsiębiorców dobrowolnie stosujących innowacyjne, ekologiczne materiały, które nie są regulowane prawnie. Poszerzenie programów edukacyjnych o zakres tematyczny związany z ekologią i zrównoważonym rozwojem.	Podmioty administracji rządowej, instytucje otoczenia biznesu działające na rzecz rozwoju branży; przedsiębiorstwa reprezentujące branżę mody i innowacyjnych tekstyliów.	Wzrost popytu na wysokiej jakościową odzież.

Rozdział 7. Spis tabel i wykresów

Tabela 1. Podstawowe statystyki dla stanowiska projektant odzieży	74
Tabela 2. Podstawowe statystyki dla stanowiska konstruktor odzieży	77
Tabela 3. Podstawowe statystyki dla stanowiska technolog odzieży	80
Tabela 4. Podstawowe statystyki dla stanowiska specjalista ds. innowacyjnych materiałów	83
Tabela 5. Podstawowe statystyki dla stanowiska badacz trendów (trend-watcher, trend-forecaster)	86
Tabela 6. Podstawowe statystyki dla stanowiska krojczy	89
Tabela 7. Podstawowe statystyki dla stanowiska szwacz	92
Tabela 8. Podstawowe statystyki dla stanowiska krawiec	95
Tabela 9. Podstawowe statystyki dla stanowiska menedżer ds. produkcji odzieży	98
Tabela 10. Podstawowe statystyki dla stanowiska specjalista ds. marketingu	101
Tabela 11. Podstawowe statystyki dla stanowiska specjalista ds. social mediów	104
Tabela 12. Podstawowe statystyki dla stanowiska specjalista ds. CSR	107
Tabela 13. Podstawowe statystyki dla stanowiska fashion buyer (kupiec mody)	110
Tabela 14. Podstawowe statystyki dla stanowiska specjalista ds. e-commerce	113
Tabela 15. Rekomendacje	115
Wykres 1. Wyzwania, które będą widoczne w firmie w perspektywie najbliższych trzech lat	13
Wykres 2. Zmiany, których wprowadzenie przedsiębiorstwa planują w ciągu kolejnych trzech lat	19
Wykres 3. Obecne zatrudnienie osób na kluczowych stanowiskach w branży	28
Wykres 4. Poszukiwanie pracowników w okresie ostatnich 12 miesięcy, wg wielkości firmy	30
Wykres 5. Problemy ze znalezieniem pracowników w ciągu ostatnich 12 miesięcy, wg wielkości firmy	31
Wykres 6. Przyczyny problemów z rekrutacją nowych pracowników	32

Wykres 7. Kluczowe stanowiska z branży, na które najczęściej poszukiwano pracowników oraz stanowiska, na które najtrudniej było znaleźć pracowników (ostatnie 12 miesięcy)....	33
Wykres 8. Stanowiska, na które zgłasza się najwięcej i najmniej chętnych do pracy	34
Wykres 9. Prognozowana zmiana liczby pracowników w ciągu najbliższych 12 miesięcy, wg wielkości firmy	35
Wykres 10. Poziom zapotrzebowania na pracowników na dane stanowiska w perspektywie 12 miesięcy.....	36
Wykres 11. Stanowiska, na które pracodawcy rozważają zwiększenie zatrudnienia w ciągu najbliższych 3 lat	37
Wykres 12. Zamiar kontynuowania przez pracowników pracy w firmie przez co najmniej 12 najbliższych miesięcy.....	38
Wykres 13. Firmy z branży mody i innowacyjnych tekstyliów zatrudniające obecnie cudzoziemców	39
Wykres 14. Zatrudnienie cudzoziemców w branży mody i innowacyjnych tekstyliów, według narodowości w przedsiębiorstwach różnej wielkości.....	40
Wykres 15. Długość zatrudnienia cudzoziemców według wielkości firmy	41
Wykres 16. Zmiany w liczbie zatrudnienia cudzoziemców między rokiem 2021 a 2022	42
Wykres 17. Stanowiska, na których w branży zatrudniane są osoby z zagranicy	43
Wykres 18. Wpływ poszczególnych wydarzeń o charakterze globalnym na działalność firmy w 2022 r.	44
Wykres 19. Trwałe zmiany w wyniku pandemii COVID-19	45
Wykres 20. Trwałe zmiany w wyniku inwazji Rosji na Ukrainę.....	46
Wykres 21. Częstotliwość oceny umiejętności zatrudnionych, wg pracodawców i pracowników.....	49
Wykres 22. Sposób oceny zapotrzebowania na umiejętności wśród osób zatrudnionych, wg pracodawców i pracowników	50
Wykres 23. Ocena umiejętności pracowników w firmie, wg wielkości firmy	51
Wykres 24. Rodzaje umiejętności, których brakuje zatrudnionym, wg pracodawców	52
Wykres 25. Podejmowane działania w sytuacji braku umiejętności w firmie, wg wielkości firmy	53
Wykres 26. Stosowane w firmach pozapłacowe sposoby motywacji pracowników, wg pracodawców	54
Wykres 27. Pozapłacowe sposoby motywacji dostępne dla pracowników oraz uznawane przez pracowników za atrakcyjne	55

Wykres 28. Stopień przygotowania do pracy nowych pracowników (stanowiska inne niż kierownicze), wg wielkości firmy	56
Wykres 29. Ocena oferty rozwoju umiejętności w firmie, wg pracowników	57
Wykres 30. Formy rozwoju kompetencji, w jakich uczestniczyli pracownicy w ciągu ostatnich 12 miesięcy	58
Wykres 31. Formy rozwoju kompetencji w miejscu pracy wskazane przez pracowników w ciągu ostatnich 12 miesięcy	59
Wykres 32. Źródła samodzielnego zdobywania wiedzy wg pracowników w ciągu ostatnich 12 miesięcy	60
Wykres 33. Motywacje do rozwijania umiejętności zawodowych w związku z pracą zawodową, wg pracowników	61
Wykres 34. Chęć rozwijania przez pracowników własnych umiejętności w ciągu najbliższych 12 miesięcy poprzez uczestnictwo w różnych formach rozwoju oferowanych przez firmę	62
Wykres 35. Motywacje do uczestnictwa w formach wsparcia kompetencji oferowanych przez pracodawcę	62
Wykres 36. Ocena zadowolenia pracowników z aspektów obecnej pracy	63
Wykres 37. Ocena pracowników dotycząca różnych aspektów pracy na ich stanowisku pracy	65
Wykres 38. Ocena adekwatności programów nauczania w szkołach i uczelniach do potrzeb firmy (pracodawcy) i branży (pracownicy)	66
Wykres 39. Ocena adekwatności umiejętności posiadanych przez absolwentów szkół/uczelni do aktualnego zapotrzebowania pracodawców, wg wielkości firmy	67
Wykres 40. Kwestie, które powinny być nauczane w szkołach branżowych/na uczelniach, wg pracodawców i pracowników	68
Wykres 41. Współpraca firmy z innymi podmiotami, wg wielkości przedsiębiorstwa	69
Wykres 42. Formy współpracy z szkołami i uczelniami podejmowane przez przedsiębiorstwa	70
Wykres 43. Projektant odzieży – bilans kompetencji	75
Wykres 44. Konstruktor odzieży – bilans kompetencji	78
Wykres 45. Technolog odzieży – bilans kompetencji	81
Wykres 46. Specjalista ds. innowacyjnych materiałów – bilans kompetencji	84
Wykres 47. Badacz trendów (trend-watcher, trend-forecaster) – bilans kompetencji	87
Wykres 48. Krojczy – bilans kompetencji	90

Wykres 49. Szwacz – bilans kompetencji	93
Wykres 50. Krawiec – bilans kompetencji	96
Wykres 51. Menedżer ds. produkcji odzieży – bilans kompetencji	99
Wykres 52. Specjalista ds. marketingu – bilans kompetencji	102
Wykres 53. Specjalista ds. social mediów – bilans kompetencji	105
Wykres 54. Specjalista ds. CSR – bilans kompetencji	108
Wykres 55. Fashion buyer (kupiec mody) – bilans kompetencji	111
Wykres 56. Specjalista ds. e-commerce – bilans kompetencji	114

