

Kompetencje przyszłości

W ramach prac prowadzonych przez sektorową Radę do spraw Kompetencji w Handlu powołano Branżową Grupę Roboczą Kompetencji Przyszłości. Postawiono sobie za cel prognozowanie powstających i mających powstać w przyszłości kompetencji zarówno w obszarze wiedzy i umiejętności, jak i postaw społecznych istotnych dla rynku handlowego. Powstanie takiej prognozy ma ułatwić jednostkom edukacji, zarówno formalnej jak i poza formalnej, modelowanie programów edukacyjnych i szkoleniowych adekwatne dla potrzeb przyszłego rynku pracy w handlu. Prognoza powinna przynieść odpowiedzi na pytania:

- o Jakie kompetencje będą poszukiwane w najbliższej przyszłości na rynku pracy w handlu?
- o Kogo obejmie zapotrzebowanie?
- o W jaki sposób kształcić pracowników w prognozowanych kompetencjach?

Poszukując odpowiedzi na pierwsze pytanie, jakie mogą zaistnieć w handlu kompetencje w przyszłości, przyjęto założenie, iż będą one rozwijać się w ślad za istniejącymi i powstającymi nowymi trendami na rynku handlowym. Po przeprowadzeniu szeregu wywiadów i zasięgnięciu opinii uznanych ekspertów rynkowych, wyłoniono czternaście wiodących trendów którym przyporządkowano oczekiwane w sektorze kompetencje. Zespół projektowy, wsparty grupą ekspercką opisał poszczególne kompetencje w trzech obszarach: wiedzę jaką powinien posiadać pracownik przyszłości (wie), umiejętność wykorzystania tej wiedzy (potrafi) oraz jego kompetencje społeczną (postawa - jest). W wyniku tych prac powstało poniższe zestawienie.

Trendy rynkowe a kompetencje przyszłości w handlu

Trend	Proponowana nazwa kompetencji	Wiedza (wie i rozumie)	Umiejętność (potrafi)	Opis Komp. Społecznej (postawa - jest)
Digitalizacja i automatyzacja (AI, ML, IoT)	Digitalizacja procesu sprzedaży.	Zna najnowsze oprogramowania i systemy funkcjonalne, które obsługują procesy handlowe. Zna dogłębnie zasady integracji systemów	Potrafi określić potrzeby przedsiębiorstwa w obszarze narzędzi IT. Umiejętność współpracy z maszynami /algorytmami. Budować spójną architekturę przestrzeni informatycznej przedsiębiorstwa. Kontrolować proces integracji systemów. Umiejętność zarządzania zmianą oraz potrafi je wykorzystać przy definicji celów i KPI	Jest otwarty na potrzeby użytkowników. Gotów do permanentnego uczenia się i dzielenia wiedzą, treningu z klientami oraz zespołem. Integrator, koordynator propozycji zespołu. Facylitator, koncyliator zmian.
Kontrola Konsumencka, kontrola wiarygodności oferty (blogerzy, influencerzy).	Społecznośćowa (konsumencka) weryfikacja ofert.	Zna i rozróżnia media społecznościowe. Zna reguły psychologii konsumenta. Rozróżnia typy postaw konsumenckich. Posiada wiedzę z zakresu towaroznawstwa w swojej dziedzinie.	Analizować ofertę handlową w kontekście V4M. Potrafi weryfikować e-oferty. Prowadzić analizy porównawcze. Klasyfikować oferty i promocje. Sprawnie nawiguje w przestrzeni mediów społecznościowych. Umiejętność korzystania z opinii doradców, badaczy i ekspertów.	Postawa wzbudzająca zaufanie. Samodyscyplina, dociekliwość, konsekwencja. Otwarty na interakcje z innymi. Wykazuje świadomość etyki i odpowiedzialności związanej z wykonywanym zawodem. Wpływ i przekonywanie.

Trend	Proponowana nazwa kompetencji	Wiedza (wie i rozumie)	Umiejętność (potrafi)	Opis Komp. Społecznej (postawa - jest)
			Potrafi korzystać z ICT i najnowszych rozwiązań cyfrowych (np. automatyzacji, AI).	
Antycypacja potrzeb konsumenta, socjalizacja i personalizacja oferty.	Antycypacja potrzeb konsumenta.	Zna reguły psychologii konsumenta. Rozróżnia typy postaw konsumenckich. Rozpoznaje trwałe i przemijające trendy rynkowe. Zna zasady analizy danych.	Potrafi tworzyć celowane oferty rynkowe w ślad za zachowaniem konsumentów. Wykorzystuje regularne i jednorazowe zdarzenia rynkowe. Przeprowadza statystyczną analizę danych. Potrafi wykorzystywać narzędzia internetowe śledząc informacje o zachowaniach konsumenckich w sieci (ICT). Umiejętność pracy samodzielnej, konsultacji efektów końcowych.	Posiada cechy trend setera. Odwaga implementowania trendów. Wysoki poziom empatii, wnikliwość i dociekliwość, elastyczność.
Downsize, optymalizacja oferty.	Optymalizacja oferty.	Zna zasady analizy ekonomicznej wytwarzania produktu w swojej branży. Zna reguły analizy V4M. Posiada wiedzę na temat procesu tworzenia marki własnej. Zna trendy konsumenckie.	Potrafi optymalizować produkt, grupę produktów. Tworzy kalkulacje ekonomiczne. Tworzy konkurencyjne rynkowo oferty. Umiejętność właściwego określenia zakresu percepcji klientów.	Pracuje zespołowo, kros wydziałowo. Identyfikuje się ze strategią przedsiębiorstwa, utożsamia się z celami przedsiębiorstwa. Stawia wyzwania organizacji.

Trend	Proponowana nazwa kompetencji	Wiedza (wie i rozumie)	Umiejętność (potrafi)	Opis Komp. Społecznej (postawa - jest)
„Punkt kontaktowy” oferty, zmiana miejsca świadczenia usługi.	Projektowanie nowych punktów kontaktowych.	Ma wiedzę na temat charakteru wszystkich punktów styku w relacji konsument / oferta. Zna charakterystykę modeli i lokalizacji handlowych. Zna narzędzia kreowania atmosfery w punkcie sprzedaży, kontaktowy (POS).	Dostosowuje ergonomię przestrzeni sprzedaży do rodzaju oferty. Dostrzegający możliwości rekrutacji nowych klientów/rynków. Tworzy standardy zachowań sprzedawców. Planuje i organizuje „punkty kontaktowe” wykorzystując dostępne technologie. Tworzy specyfikacje „punktu kontaktowego”. Potrafi korzystać z ICT i najnowszych rozwiązań cyfrowych (np. automatyzacji, AI).	Gotowy do działania na wielu płaszczyznach. Skuteczny w działaniu i organizacji. Otwarty na ciągłe kształcenie. Kreatywność.
Prosumenci	Relacje z konsumentem zaangażowany m.	Zna i rozumie zasady teorii prosumenta i koncepcji współtworzenia. Posiada wiedzę z obszaru ekonomii. Posiada wiedzę na temat profesjonalnej komunikacji i metod w niej stosowanych.	Potrafi tworzyć prosumenckie modele ekonomiczne, uzasadniać ich wartość ekonomiczną i socjalną. Potrafi analizować dane źródłowe i finansowe. Potrafi pokierować procesem facylitacji. Potrafi korzystać z ICT i najnowszych rozwiązań	Wykazuje przywództwo oraz świadomość pełnionej roli zawodowej. Cechuje się charyzmą, otwartością i jest przekonujący. Zdeterminowany w realizacji celów przedsiębiorstwa. Cechuje się empatią.

Trend	Proponowana nazwa kompetencji	Wiedza (wie i rozumie)	Umiejętność (potrafi)	Opis Komp. Społecznej (postawa - jest)
			cyfrowych (np. automatyzacji, AI).	Świadomy znaczenia obserwacji zachowań konsumentów.
Optymalizacja procesowa.	Zarządzanie procesami	Zna metodykę zarządzania procesami. Posiada wiedzę na temat narzędzi IT w obszarze wsparcia procesów zarządzania sprzedażą i przedsiębiorstwem. Zna podstawy logiki w stopniu rozszerzonym.	Potrafi prowadzić analizę procesów, optymalizować działania i gospodarkę zasobami przedsiębiorstwa. Potrafi implementować programy zarządzania sprzedażą i przedsiębiorstwem.	Orkiestrator pracy zespołowej; wykazuje umiejętność pracy zespołowej, kierowania zespołami (w tym zespołami zadaniowymi) oraz organizacji pracy własnej. Identyfikuje się ze strategią przedsiębiorstwa. Cechuje się skutecznością w zarządzaniu.
Koncyliacja	Rozwiązywanie konfliktów: mediacja lub koncyliacja.	Zna procedury i narzędzia rozwiązywania sporów. Ma wiedzę na temat mediacji i rozwiązywania sporów.	Potrafi konstruktywnie rozwiązywać konflikty, prowadzić mediację. Potrafi utrzymywać komunikację w zespole.	Ma świadomość istoty kontroli konfliktu i dążenia do polubownego rozwiązywania sporów. Wykazuje postawy przedsiębiorcze.
Używać a nie posiadać – <i>shared economy</i> .	Kreator współdzielenia	Zna zasady ekonomii współdzielenia. Zna i rozumie znaczenie różnorodnych modeli biznesu.	Potrafi tworzyć kompleksowe oferty handlowe w obszarze współdzielenia, organizować działania marketingowe. Potrafi tworzyć modele kros finansowania zakupów w modelach biznesowych.	Wykazuje zdolności pracy zespołowej, otwartość na konsultacje i uwagi. Wspiera strategię rozwoju przedsiębiorstwa w tym obszarze. Kreatywność.

Trend	Proponowana nazwa kompetencji	Wiedza (wie i rozumie)	Umiejętność (potrafi)	Opis Komp. Społecznej (postawa - jest)
Migracja procesu handlowego do <i>back office</i> .	Organizowanie procesu handlowego	Posiada dogłębną wiedzę na temat modeli handlowych, trendów konsumenckich. Zna zasady i narzędzia tworzenia procesów handlowych.	Potrafi analizować modele i procesy handlowe, przeformułować zadania i tworzyć nowe procesy i modele. Potrafi uzasadniać ekonomicznie nowe rozwiązania. Posiada zdolności myślenia koncepcyjnego i kreatywnego. Umiejętność zarządzania zmianą.	Pracuje zespołowo i dzieli się wiedzą. Wykazuje cechy lidera. Ma świadomość otwartości na współpracę. Konsekwentny w działaniu. Otwarty na zmiany zachowań konsumenckich.
Gwałtowne zmiany w obszarze popytu i podaży spowodowane zjawiskami nadzwyczajnymi.	Zarządzanie kryzysowe (szczególny przypadek zarządzania zmianą)	Podstawy psychologii i zarządzania zmianą. Zna realia i wyzwania rynku, na którym działa. Zna zasady komunikacji interpersonalnej pod presją. Zasady oceny ryzyka i zapobieganiu jego zaistnienia. Zna procedury w przedsiębiorstwie i granice zmian proceduralnych, procesowych.	Umiejętność antycypacji i identyfikacji zmian / skutków zagrożeń. Panowanie nad emocjami zespołu. Komunikowanie zmian i wyzwań. Zrównoważonego, asertywnego wprowadzania nowych procedur i procesów. Umiejętność szybkiego reagowania, podejmowania decyzji w sposób zorganizowany. Umiejętność identyfikacji kluczowych dla przedsiębiorstwa procesów.	Odporny na stres, zdolność do utrzymywania wysokiej formy. Odważny. Posiada cechy przywództwa autorytarnego. Identyfikuje się ze strategią i celami przedsiębiorstwa. Wiarygodny i autentyczny dla zespołu. Bierze odpowiedzialność za podejmowane decyzje.

Trend	Proponowana nazwa kompetencji	Wiedza (wie i rozumie)	Umiejętność (potrafi)	Opis Komp. Społecznej (postawa - jest)
Kreatywne rozwiązywanie problemów	Kreatywne rozwiązywanie problemów	Zna i rozumie metody i narzędzia kompleksowego, kreatywnego, rozwiązywania problemów. Posiada wiedzę o poziomach innowacyjności. Zna warunki sprzyjające oraz bariery twórczości (kreatywności) w organizacji. Zna metodyki zarządzania projektowego. Zna zasady funkcjonowania przedsiębiorstwa.	Potrafi stosować metodyki kreatywności. Potrafi implementować metody twórczego rozwiązywania problemów. Potrafi wykorzystać niekonwencjonalne rozwiązania – proponując sposoby ich realizacji. Monitoruje i weryfikuje zastosowane rozwiązania. Przygotowuje projekty zespołowe z zakresu kreatywnego myślenia. Umiejętność perswazyjnej prezentacji. Umie wchodzić w polemikę.	Inspiruje do innowacyjnego działania angażuje zespół do rozwiązywania problemów. Podważa status quo. Jest otwarty na nowe, reaguje elastycznie. Wykazuje inicjatywę. Poszukuje informacji zwrotnej i konstruktywnie na nią reagować.
Trwałość produktów.	Selekcja i budowa wartości produktu trwałego.	Zna w zakresie zaawansowanym zasady wytwarzania i cechy produktów decydujące o trwałości. Posiada wiedzę na temat aktualnie obowiązujących norm i regulacji prawnych. Posiada wiedzę z zakresu podstaw ekonomii i zarządzania produktem. Zna wpływ cyklu życia produktu na otoczenie.	Potrafi analizować, wskazać i promować walory użytkowe produktu, wskazać kluczowe wartości klientom. Potrafi formułować rachunek ekonomiczny produktu w kontekście wartości rynkowej. Wyszukiwanie i hierarchizowanie produktów. Potrafi wpływać na decyzje zakupowe.	Dbą o satysfakcję klienta. Wrażliwy na środowisko naturalne. Identyfikuje się ze strategią ekonomiczną firmy. Bierze współodpowiedzialność za trwałość produktów. Otwarty na interakcje.

Trend	Proponowana nazwa kompetencji	Wiedza (wie i rozumie)	Umiejętność (potrafi)	Opis Komp. Społecznej (postawa - jest)
Zmiany klimatyczne, reformulacja, redukcja opakowań. Zmiany procesów.	Równoważenie rozwoju.	Posiada wiedzę w zakresie ekologii i zrównoważonego rozwoju organizacji. Zna regulacje środowiskowe w swojej branży. Zna procesy produkcyjne, handlowe i logistyczne. Zna zasady budowania strategii.	Potrafi myśleć strategicznie, inicjować, kreować i implementować nowe rozwiązania. Potrafi antycypować zmiany i dostosować procesy. Potrafi angażować zespół w zmiany. Promować i wdrażać rozwiązania.	Ma świadomość potrzeby ochrony środowiska. Bierze odpowiedzialność za zrównoważony rozwój w swojej organizacji. Otwarty na zmiany. Odważny i przewidujący.

Powyższe zestawienie zawiera wiele kompetencji, które od dawna istnieją w obszarze sektora, ale nie były tak wyraźnie pożądane jak w sytuacji obecnej. Wyjątkowo trudne warunki dla prowadzenia handlu uświadomiły uczestnikom rynku istotność rozwijania nieco zaniedbanych kompetencji, chociażby zdolność zarządzania kryzysowego czy rozwiązywanie konfliktów: mediacja lub koncyliacja. Następnym krokiem było poddanie tego materiału dyskusji na zorganizowany przez Branżową Grupę Roboczą ds. wdrożenia Sektorowej Ramy Kwalifikacji w Handlu webinarium, „Sektorowa Rama Kompetencji w Handlu, Trendy rynkowe a kompetencje przyszłości”. Zebrani uczestnicy przeprowadzili dyskusję nad kompetencjami przyszłości oraz ich istotnością w kontekście zapotrzebowania rynkowego i wynikających z tego priorytetów w edukacji. Wyłoniono sześć najistotniejszych według ekspertów kompetencji:

Zarządzanie kryzysowe (szczególny przypadek zarządzania zmianą)
Digitalizacja procesu sprzedaży.
Projektowanie nowych punktów kontaktowych.
Organizowanie procesu handlowego
Równoważenie rozwoju.
Rozwiązywanie konfliktów: mediacja lub koncyliacja.

Postanowiono również udzielić odpowiedzi na pytanie, do jakiej grupy pracowników handlu należy skierować programy edukacyjne, które utworzone zostaną dla permanentnego podnoszenia wyłonionych kompetencji. Odniesiono się tu do Polskiej Ramy Kwalifikacji i Sektorowej Ramy Kwalifikacji w Handlu. W efekcie powstało kolejne zestawienie:

Kompetencja	SRKH 2-4	SRKH 5	SRKH 6-7
Zarządzanie kryzysowe (szczególny przypadek zarządzania zmianą)	2-4	5	6-7
Digitalizacja procesu sprzedaży.	2-4	5	6-7
Projektowanie nowych punktów kontaktowych.		5	6-7
Organizowanie procesu handlowego		5	6-7
Równoważenie rozwoju.	2-4	5	6-7
Rozwiązywanie konfliktów: mediacja lub koncyliacja.	2-4	5	6
Antycypacja potrzeb konsumenta.	2-4	5	6
Selekcja i budowa wartości produktu trwałego.	2-4	5	6
Kreatywne rozwiązywanie problemów	2-4	5	6
Spółecznościowa (konsumencka) weryfikacja ofert.	3-4	5	6
Optymalizacja oferty.		5	6-7
Zarządzanie procesami	2-4	5	6-7
Relacje z konsumentem zaangażowanym.	2-4	5	6-7
Kreator współdzielenia	2-4	5	6-7

Jak widać z powyższego opracowania, większość kompetencji powinna zostać objęta programami edukacyjnymi dla poziomów 2 – 7 PRK, przewidzianych jako graniczne w Sektorowej Ramie Kwalifikacji w Handlu.

Oczywiście powyższe opracowania nie zostają uznane jako zbiór zamknięty, lista pozostaje otwarta i będzie w sposób ciągły uzupełniana w drodze nowych konsultacji i wyników badań rynkowych. Już teraz będziemy poszukiwać odpowiedzi na pytanie w jaki sposób kształcić pracowników w prognozowanych kompetencjach? Na początek utworzymy pierwsze rekomendacje rozwoju wyłonionych kompetencji w kontekstach: zapotrzebowania, ich trwałości i możliwości rozwoju oraz obszarów sektora w których mogą być wykorzystane.

Zespół Branżowej Grupy Roboczej Kompetencji Przyszłości.