



# Marketingowe kompetencje przyszłości

Wyniki cyklicznego badania  
potrzeb szkoleniowo-rozwojowych  
w sektorze komunikacji marketingowej



# SPIS TREŚCI

---

## 3

WSTĘP

---

## 4 - 5

O BADANIU - ZAŁOŻENIA I METODOLOGIA,  
SCHEMAT KWESTIONARIUSZA

---

## 6 - 7

WYNIKI BADANIA  
KIM SĄ RESPONDENCI

---

## 8 - 9

RANKING OGÓLNYCH OBSZARÓW  
SZKOLENIOWO-ROZWOJOWYCH

---

## 10 - 24

RANKING JEDNOSTEK  
SZKOLENIOWO-ROZWOJOWYCH

---

## 25

POTRZEBY KADROWE  
W SEKTORZE

---

## 26 - 28

WNIOSKI Z PANELU EKSPERCKIEGO  
I Z BADANIA

---

## 29 - 32

O RADZIE SEKTOROWEJ DS. KOMPETENCJI  
SEKTORA KOMUNIKACJI MARKETINGOWEJ

---

SZANOWNI PAŃSTWO,

Rolą Rad Sektorowych jest między innymi jak najlepsze dopasowanie edukacji do wymagań pracodawców, tak aby osoby, które wybierają naszą branżę jako miejsce pracy, były jak najlepiej do niej przygotowane. Zdajemy sobie sprawę z tego, że marketing jest dynamicznie rozwijającą się dziedziną i zapotrzebowanie na kompetencje zmienia się w czasie.

Jednocześnie, jako Sektorowa Rada, jesteśmy łącznikiem pomiędzy sektorem a instytucjami administracji publicznej, które zarządzają strumieniem funduszy publicznych.

Jednym z postawionych nam zadań jest zarekomendowanie najbardziej dopasowanych do potrzeb branży komunikacji marketingowej usług rozwojowych, na realizację których uczestnicy będą mogli uzyskać dofinansowanie.

**Dlatego przeprowadziliśmy pierwsze badanie potrzeb szkoleniowo-rozwojowych w sektorze komunikacji marketingowej.**

To też okazja do zrozumienia tego, gdzie pracodawcy i pracownicy w branży widzą luki kompetencyjne, i w którym kierunku mamy rozwijać kadry tej gałęzi gospodarki.

Powyższe ma szczególne znaczenie dla nas wszystkich: sektora, kadr, przedsiębiorców i edukatorów również w wyjątkowym momencie, w jakim się dziś znajdujemy - w obliczu gospodarczo-społeczno-cywilizacyjnych skutków pandemii COVID-19.

Pracując nad Raportem, mieliśmy pełną świadomość unikatowości czasu, w którym powstaje. Tym bardziej, ze szczególną starannością, odnieśliśmy się do realnego, adekwatnego dla czasów zmiany, sprawdzenia z ekspertami oraz panelistami, czy tezy, wnioski i rekomendacje zawarte w dokumencie można uznać za uniwersalne również dla specyficznego czasu i warunków gospodarki dotkniętej kryzysem.

**Zmiana i edukacja cyfrowa przedsiębiorstw, powrót do aktywnej komunikacji i promocji produktów, usług, marek i przedsięwzięć staje się dziś absolutną koniecznością i podstawową potrzebą.**

Zmiana i edukacja cyfrowa przedsiębiorstw, powrót do aktywnej komunikacji i promocji produktów, usług, marek i przedsięwzięć staje się dziś absolutną koniecznością i podstawową potrzebą.

**By utrzymać i tworzyć nowe miejsca pracy, by czynić polską gospodarkę innowacyjną i konkurencyjną.**

ZAPRASZAMY DO LEKTURY RAPORTU  
I AKTYWNOŚCI EDUKACYJNYCH.

*Marcin Olkowicz, Przewodniczący i Animator Rady,  
Ewa Opach, Wiceprzewodnicząca Rady.*

## O BADANIU - ZAŁOŻENIA I METODOLOGIA

Badanie ankietowe zrealizowano w dniach 12-31 marca 2020 roku z wykorzystaniem metody CAWI. Respondentom zadaliśmy 32 pytania otwarte i zamknięte. Głównym celem badania było zidentyfikowanie potencjału szkoleniowo-rozwojowego w branży. Chcieliśmy uzyskać wolumen pracowników, którzy potencjalnie powinni zostać przeszkoleni w danym temacie.

Taka informacja posłuży nam również do przygotowania rekomendacji usług rozwojowych dla sektora komunikacji marketingowej, które będą dofinansowane w ramach środków publicznych.

Dostępność do dofinansowanych usług rozwojowych będzie zapewniona przez Bazę Usług Rozwojowych. Usługi świadczone będą w różnych formach (m.in.: doradztwa, szkoleń, kursów zawodowych, studiów podyplomowych, mentoringu czy coachingu), dzięki którym instytucje i osoby prywatne mogą rozwijać swoje kompetencje oraz realizować zamierzone cele edukacyjne oraz biznesowe.<sup>1</sup>

|                                 |   |
|---------------------------------|---|
| <b>METODOLOGIA</b>              | <b>Standaryzowane wywiady indywidualne online (CAWI)</b>  |
| <b>RESPONDENCI</b>              | <b>Pracodawcy oraz pracownicy</b>   |
| <b>PROFIL DZIAŁALNOŚCI FIRM</b> | <b>Agencje reklamowe, digitalowe, mediowe, marketerzy, wydawcy, firmy z obszaru badań i rozwoju, inne - związane z marketingiem</b> |
| <b>WIELKOŚĆ FIRM</b>            | <b>do 10, 11-50, 51-100, 101-250, 250+ pracowników</b>  |
| <b>ANKIETA</b>                  | <b>12-31 marca 2020 r.</b>  |
| <b>PANEL EKSPERCKI</b>          | <b>8 kwietnia 2020 r.</b>   |

<sup>1</sup> <https://serwis-uslugirozwojowe.parp.gov.pl/informacje-o-portalu/o-nas>, dostęp 24 kwietnia 2020 r.

## SCHEMAT KWESTIONARIUSZA

Respondentom (pracodawcom oraz pracownikom) przedstawiono **13 ogólnych obszarów szkoleniowo-rozwojowych**, a następnie każdy z obszarów został doprecyzowany o szczegółowe zagadnienia (jednostki szkoleniowe) wchodzące w ich skład. Pracodawców poproszono o wskazanie obszarów ogólnych, w których widzieliby potrzebę przeszkolenia swoich pracowników. Poproszono ich także o wskazanie jednostek szkoleniowych wraz z określeniem, jaka liczba pracowników powinna wziąć udział w każdej z nich (w tym celu użyto skali z przedziałami). Pracowników zaś poproszono o wybór ogólnych obszarów, w których chcieliby się przeszkolić, następnie wskazanie konkretnych jednostek szkoleniowych. Pytania o jednostki szkoleniowe nie były filtrowane, tak więc **wszyscy respondenci mieli możliwość zaznaczenia wszystkich interesujących ich szczegółowych zagadnień**, nie tylko w obrębie wskazanych początkowo obszarów ogólnych.



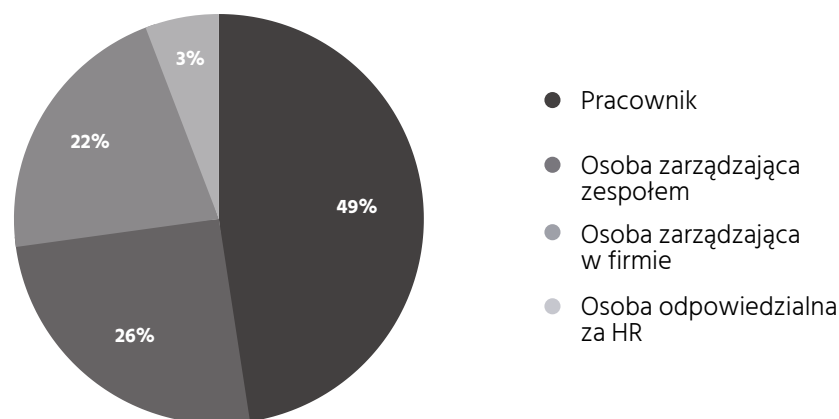
**W niniejszym opracowaniu przedstawiamy w pierwszej kolejności ranking ogólnych obszarów szkoleń, a następnie ranking jednostek szkoleniowych.**

W opracowaniu dzielimy się z Państwem również wybranymi cytatami z panelu eksperckiego, do którego zaprosiliśmy członków Rady Sektorowej, przedstawicieli branży marketingowej. Głównym celem dyskusji było omówienie sytuacji w sektorze ze wskazaniem na to, jak mogą kształtować się potrzeby szkoleniowe, zwłaszcza w kontekście zaistniałego kryzysu.

## WYNIKI BADANIA

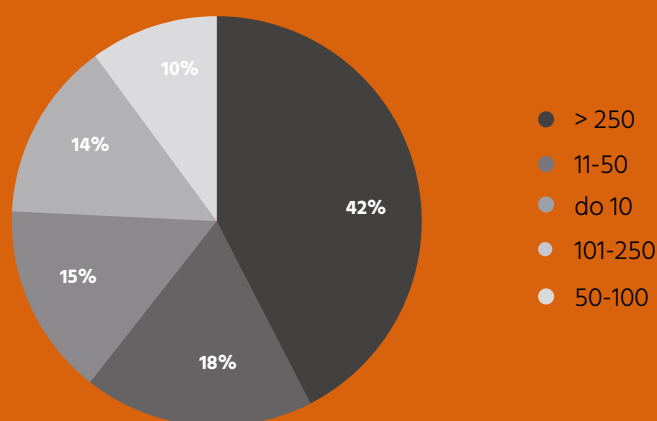
W ankiecie wzięło udział 222 respondentów. Uzyskaliśmy odpowiedzi od 114 pracowników oraz 108 pracodawców (osoby zarządzające w firmie, jak i zarządzające pracą zespołów).

### STANOWISKO W FIRMIE



Wykres 1. Jak jest Pani(a) stanowisko w firmie? N=222.

### WIELKOŚĆ FIRMY



Wykres 2. Ile osób zatrudnia firma? N=222.

**Na pytania odpowiedziały osoby reprezentujące mikro i małe firmy.  
Ponad połowa (56%) to przedstawiciele średnich i dużych przedsiębiorstw.**

## KIM SĄ RESPONDENCI BADANIA

Wśród pracodawców przeważały organizacje:

- Agencje digitalowe
- Agencje reklamowe
- Domy mediowe
- Reklamodawcy/marketerzy
- Wydawcy

Pracownicy reprezentowali najczęściej działy:

- Marketingu
- Client Service
- Strategii
- Digital

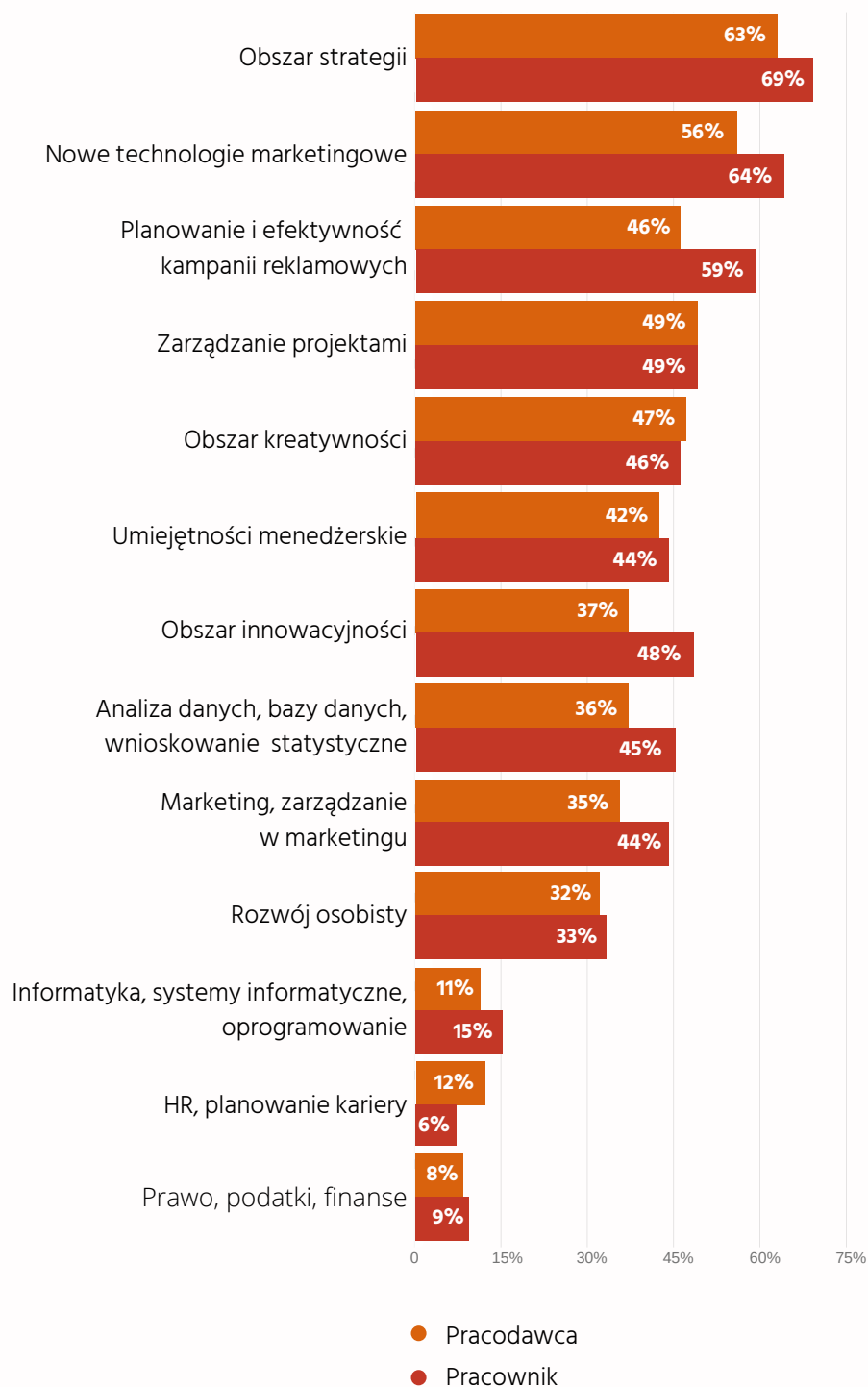
Analizy wykazały, że pomiędzy pracodawcami i pracownikami nie ma istotnych statystycznie różnic w preferencjach ogólnych, zaś w preferencjach szczegółowych wystąpiły nieznaczne różnice. Z tego powodu wyniki w większości przypadków zostały zaprezentowane na danych zagregowanych, bez porównywania badanych grup, zaś tam, gdzie różnice pojawiły się, zostało to odnotowane w odniesieniu do prezentowanych wyników.

**Brak istotnych statystycznie różnic w preferencjach szkoleniowych pomiędzy pracownikami a pracodawcami świadczy o dobrym zrozumieniu potrzeb rynkowych ze strony pracowników.**

Pracownicy wskazywali średnio nieco więcej tematów niż pracodawcy (4,7 vs 5,3).

## RANKING OGÓLNYCH OBSZARÓW SZKOLENIOWO-ROZWOJOWYCH

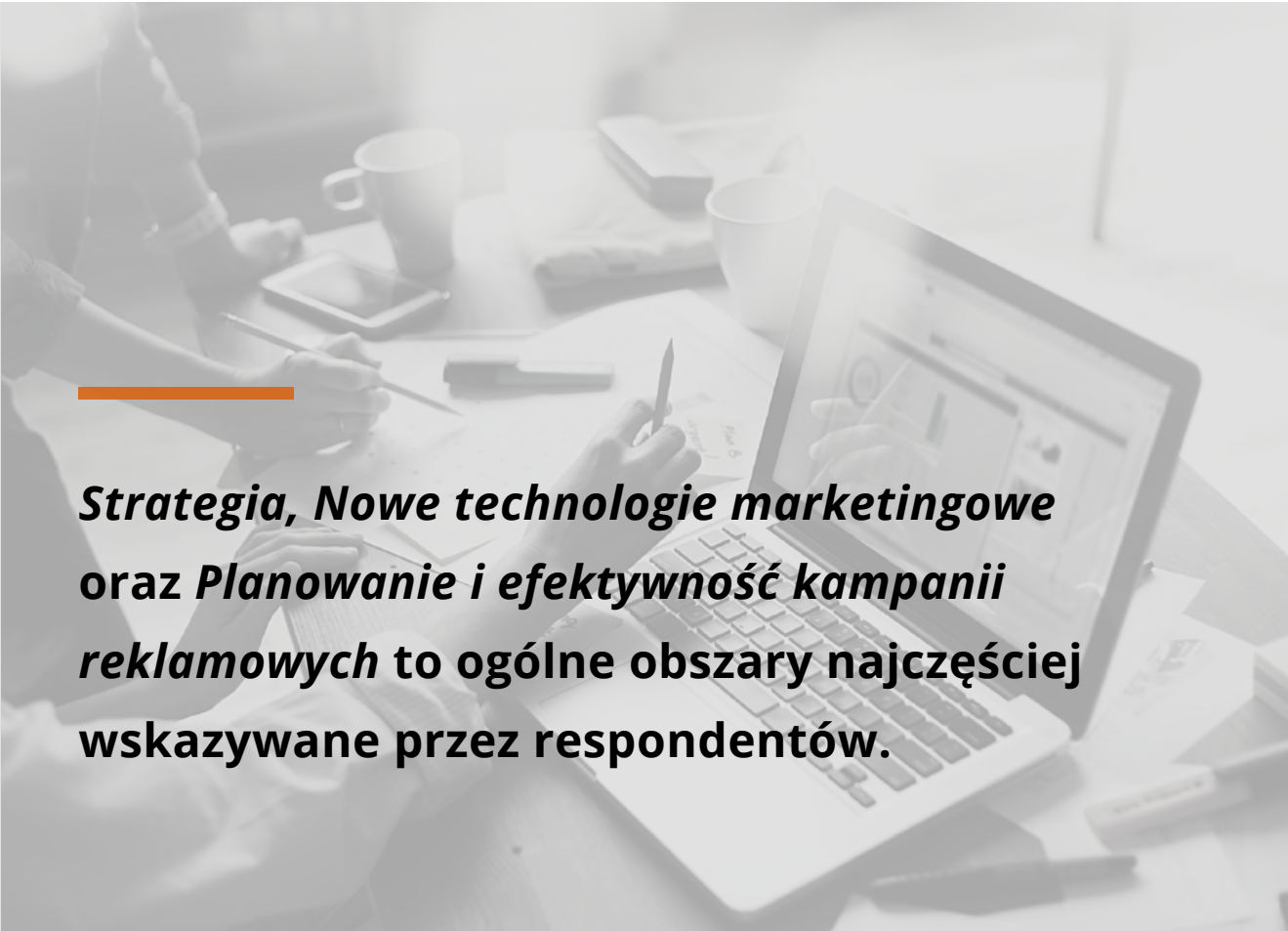
Ranking prezentuje pierwsze wskazania respondentów, bez podawania szczegółów, jakie konkretnie jednostki wchodziłyby w tematykę szkolenia.



Wykres 4. Ranking ogólnych obszarów szkoleniowo-rozwojowych, N=222.



## RANKING OGÓLNYCH OBSZARÓW SZKOLENIOWO-ROZWOJOWYCH



***Strategia, Nowe technologie marketingowe oraz Planowanie i efektywność kampanii reklamowych to ogólne obszary najczęściej wskazywane przez respondentów.***

W preferencjach dotyczących ogólnych obszarów szkoleniowych wystąpiły istotne różnice ze względu na typ firmy:

- Obszar *Innowacyjność* częściej wymieniano w agencjach digitalowych;
- Marketerzy częściej wymieniali *Planowanie i efektywność kampanii reklamowych*;
- Firmy z obszaru badań i rozwoju częściej wymieniały *Informatykę, systemy informatyczne, oprogramowanie*, rzadziej jednak *Umiejętności menedżerskie*;
- Wydawcy rzadziej wskazywali obszar *Strategia*.

Pojawiły się także istotne różnice ze względu na wielkość zatrudnienia:

- Firmy zatrudniające do 50 pracowników rzadziej wskazywały obszary: *Innowacyjność* oraz *Rozwój osobisty*;
- Firmy zatrudniające 51–250 pracowników częściej zwracały uwagę na obszar *Innowacyjność*, rzadziej zaś na *Planowanie i efektywność kampanii reklamowych*;
- Firmy, w których zatrudnionych jest ponad 250 pracowników, częściej wymieniały *Planowanie i efektywność kampanii reklamowych* oraz *Analiza danych, bazy danych, wnioskowanie statystyczne*.

## RANKING JEDNOSTEK SZKOLENIOWO-ROZWOJOWYCH

Druga sekcja ankiety dotyczyła szczegółowych tematów, które składały się na oceniane wcześniej ogólne obszary. Analiza odpowiedzi ukazuje nieznacznie odmienne preferencje niż te, które wynikają z rankingu ogólnych obszarów. Może to wynikać z faktu, iż szczegółowe jednostki szkoleniowe mogły być bardziej bądź mniej atrakcyjne dla badanych w porównaniu do ich pierwszego wrażenia, gdy zetknęli się z ogólnie zdefiniowanymi obszarami.

Ukazuje to bardzo istotną rolę komunikacji i konieczność szczególnej precyzji w przygotowywaniu oferty szkoleniowej, aby spotkała się ona z pełnym zrozumieniem tematyki oferowanych jednostek.

W rankingu jednostek szkoleniowych na znaczeniu zyskały takie obszary jak:

*Innowacyjność* oraz *Rozwój osobisty*.

Mniejszym zainteresowaniem cieszyły się z kolei takie obszary jak: *Planowanie kampanii* oraz *Nowe technologie*.

Tutaj, podobnie jak w obszarach ogólnych, nie wystąpiły szczególnie istotne różnice w ocenie poszczególnych jednostek pomiędzy pracodawcami a pracownikami.

Z tego powodu w dalszej części prezentujemy analizy odpowiedzi pracodawców.

W przypadku gdy pracownicy wskazywali dany obszar częściej lub rzadziej, zostało to odnotowane.

Ranking jednostek został opracowany na podstawie wagi eksperckiej przypisanej poszczególnym przedziałom opisującym liczbę potencjalnych uczestników szkoleń:

- 1–5 osób (waga = 3),
- 6–10 osób (waga = 7),
- 11–15 osób (waga = 13),
- 16–20 osób (waga = 18),
- więcej niż 20 osób (waga = 25).

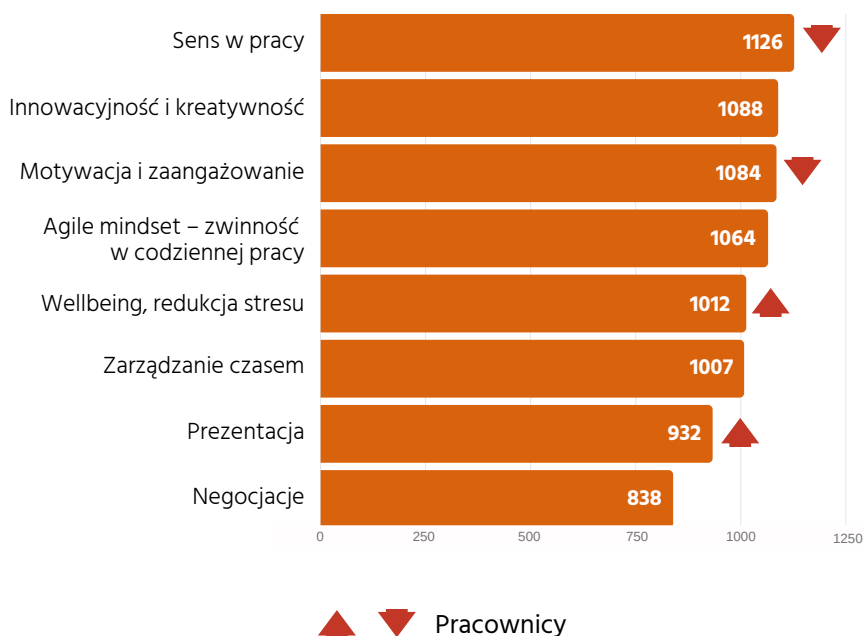
Obliczone wagi posłużyły do kalkulacji **potencjału szkoleniowego**, który jest iloczynem średniej uzyskanej przez daną jednostkę szkoleniową oraz liczby osób, które wskazały go wśród interesujących (wskazały któryś z przedziałów określających liczbę osób, które należałoby przeszkolić). Potencjał ten wyraża szacunkową teoretyczną (nieuwzględniającą innych czynników) liczbę osób, które mogłyby wziąć udział w danej jednostce szkoleniowej wśród badanych firm.

Poniżej prezentujemy szczegółowo potencjał jednostkowy ogólnych obszarów tematycznych szkoleń.

## SZCZEGÓŁOWA OCENA OBSZARÓW - ROZWÓJ OSOBISTY

Pracodawcy wskazywali najczęściej *Sens w pracy*, *Innowacyjność i kreatywność* oraz *Motywację i zaangażowanie*. Pracownicy zaś wskazywali rzadziej na *Sens w pracy*, a także na *Motywację i zaangażowanie*. Natomiast częściej niż pracodawcy wskazywali na *Wellbeing i redukcja stresu*, a także na *Prezentację*. Na te wskazania zapewne miało wpływ to, że ankieta była przeprowadzana tuż na początku lockdown'u.

Celne spostrzeżenie miała Anna Kwiatek (Członek RS, Wavemaker) – jeden z ekspertów opiniujących wyniki badania: **reprezentujemy branżę, gdzie jest zatrudnionych bardzo dużo młodych ludzi, którzy patrzą na swoje potrzeby szkoleniowe przez pryzmat pewnych wartości charakterystycznych dla młodego pokolenia, takich jak m.in. samorozwój, dbałość o work-life-balance, poszukiwanie sensu pracy. Myślę, że właśnie dlatego mamy takie duże zainteresowanie tematami z zakresu szeroko pojętego rozwoju osobistego.**



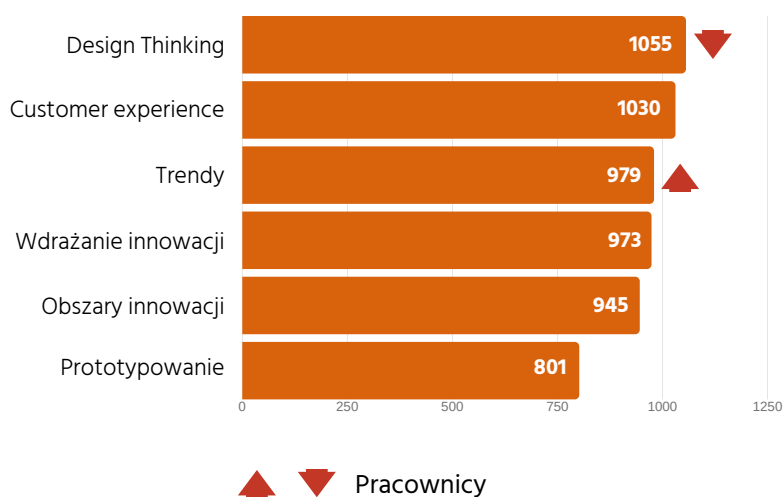
Wykres 5. Potencjał szkoleniowy - Rozwój osobisty, N=108.

## SZCZEGÓŁOWA OCENA OBSZARÓW - INNOWACYJNOŚĆ

W obszarze ogólnym *Innowacyjność* wskazania poszczególnych tematów szkoleń przez pracodawców i pracowników są zbliżone, niemniej pracownicy najbardziej zainteresowani są *Trendami* oraz *Customer Experience*.

Co ciekawe, potrzebę szkoleń z tego obszaru najczęściej wskazywały organizacje zatrudniające do 50 oraz powyżej 250 osób.

*W strukturze, w której nie tylko menedżerowie decydują o tym, co firma robi w kryzysie, ale każdy pracownik wie, że ma możliwość wzięcia sprawy w swoje ręce, wymyślenia nowego modelu biznesowego, tworzą się nowe miejsca pracy. Zatem nie chodzi o to, żeby zaadaptować ludzi od eventów do kupowania programmatica, ale o to, żeby menedżerowie i inne osoby w firmach **wymyśliły nowe modele funkcjonowania ich biznesów, które będą dostarczać wartość klientom a tym samym stworzą miejsca pracy**,* podpowiada Anna Elwart (Członek RS, Resolution).



Wykres 6. Potencjał szkoleniowy - Innowacyjność, N=108.

## SZCZEGÓŁOWA OCENA OBSZARÓW - STRATEGIA

Strategia to obszar najważniejszy, wskazywany przez największy odsetek respondentów.

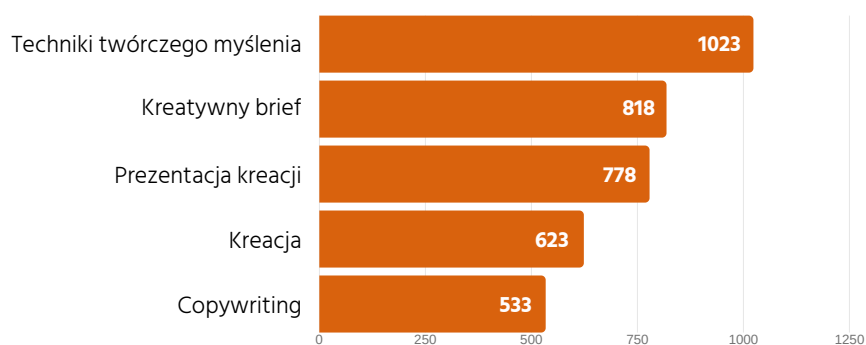
O ile wskazania potrzeb szkoleniowych pracodawców i pracowników w zakresie strategii w zasadzie pokrywają się, o tyle samo rozumienie pojęcia strategii komunikacji może być różne w obu tych grupach. Według Adrianny Kubik (Członek RS, They.pl) - *samo pojęcie strategii (bez dookreślenia) jest zbyt ogólne i może dotyczyć różnych obszarów tematycznych. Dlatego w praktyce stosowanie tego terminu może być problematyczne, ponieważ każdy rozumie pod nim coś innego. Sam zestaw kompetencji stratega komunikacyjnego jest rozumiany tak różnie, że istnieje potrzeba doprecyzowania tego, co robi strateg komunikacyjny, jakie powinien mieć kompetencje i co to znaczy być strategiem komunikacyjnym. To wydaje się być w naszej branży mocno zatarte, zwłaszcza, że często nadużywamy słowa „strategia”. Być może dlatego też trudno jest znaleźć strategów komunikacyjnych na rynku pracy.*



Wykres 7. Potencjał szkoleniowy - Strategia, N=108.

## SZCZEGÓŁOWA OCENA OBSZARÓW - **KREATYWNOŚĆ**

*Techniki twórczego myślenia* jako najistotniejszą jednostkę szkoleniową wskazali zarówno pracodawcy, jak i pracownicy. *Kreatywny brief* to temat częściej wskazywany przez kadrę zarządzającą, a *Prezentacja kreacji* - przez pracowników. Obszar *Kreatywność*, podobnie jak *Innowacyjność*, częściej wskazywały firmy zatrudniające do 50 oraz powyżej 250 osób.



Wykres 8. Potencjał szkoleniowy - Kreatywność, N=108.

## SZCZEGÓŁOWA OCENA OBSZARÓW - UMIEJĘTNOŚCI MENEDŻERSKIE

W obszarze *Umiejętności menedżerskich* nie ma istotnych różnic pomiędzy pracodawcami a pracownikami. Na podium znajdują się *Budowanie zaangażowania w zespole* oraz *Budowanie zespołów projektowych*, co jest znamienne biorąc pod uwagę moment, w którym zbieraliśmy dane.

***W obecnej sytuacji kryzysu, nagłej zmiany formy pracy, niepewności da się mocno zauważyć, że zarówno wśród pracowników, jak i menedżerów najbardziej brakuje zdolności adaptacyjnych.*** Dlatego pracodawcy uruchomili specjalne wsparcie w rozwoju tych umiejętności w postaci szkoleń online. (Anna Malinowska, Członek RS, Ringier Axel Springer Polska).



Wykres 9. Potencjał szkoleniowy - Umiejętności menedżerskie, N=108.

## SZCZEGÓŁOWA OCENA OBSZARÓW - ZARZĄDZANIE PROJEKTAMI

Najistotniejszymi zagadnieniami z tego obszaru są *Zwinne zarządzanie* oraz *Określenie celów i KPI projektów*. Tematy te wskazali zarówno pracodawcy, jak i pracownicy.

Wyższa pozycja wskaźników efektywnościowych świadczyć może o świadomości badanych zarówno pracowników, jak i pracodawców tego, iż będą musieli się liczyć z wieloma ograniczeniami, które spowodują, że koniecznością stanie się skupienie na kluczowych obszarach wpływających na sprzedaż i przynoszących zysk lub zminimalizowanie strat spowodowanych kryzysem.

*Jako pracodawcy jesteśmy świadomi, że niedoświadczeni i młodzi pracownicy mają sporo wyzwań na poziomie zarządzania i zdecydowanie dużo czasu trzeba poświęcić na przekazanie im szerszej perspektywy biznesowej, jak i ludzkiej, dlatego **rzeczywiście miękkie umiejętności i te związane z rozwojem osobistym i dojrzałością są pożądane i powinny być rozwijane**.* (Joanna Czekaj, Członek RS, Sales Tube).



Wykres 10. Potencjał szkoleniowy - Zarządzanie projektami, N=108.



## SZCZEGÓŁOWA OCENA OBSZARÓW - NOWE TECHNOLOGIE MARKETINGOWE

W obszarze *Nowych technologii marketingowych* na pierwsze miejsce zdecydowanie wybija się temat *E-commerce*, co można traktować jako zwiastun nagłej, powodowanej kryzysem związanym z pandemią, digitalizacji wielu procesów, w tym sprzedażowych.

Agata Kaczmarek (Członek RS, Dentsu Aegis Network Polska) twierdzi, że *istotne są nie tyle same techniczne umiejętności czy rodzaj inteligencji technologicznej, ale **umiejętność redesignu - złożenia biznesu na nowo w oparciu o możliwości technologiczne.***

*Takie umiejętności powinniśmy teraz rozwijać, chociażby w biznesie eventowym.*

Według Adrianny Kubik (Członek RS, They.pl) - *w ostatnich tygodniach zwłaszcza marketerzy szukają wiedzy w szeroko pojętym obszarze digitalizacji. Do dostawców usług digitalowych dociera dużo zapytań, które świadczą o tym, że marketerzy chcą wykorzystać ten czas i doszkolić się, uzupełnić te kompetencje, które być może zostały odsunięte na dalszy plan. Jest to szansa dla **branży na to, żeby współpracować z marketerami w zakresie edukacji. Zarówno agencje, domy mediowe, wydawcy, jak i marketerzy wykorzystują teraz czas na szeroko rozumiany rozwój, tak kompetencji twardych, jak i miękkich, co postrzegamy jako szansę.***



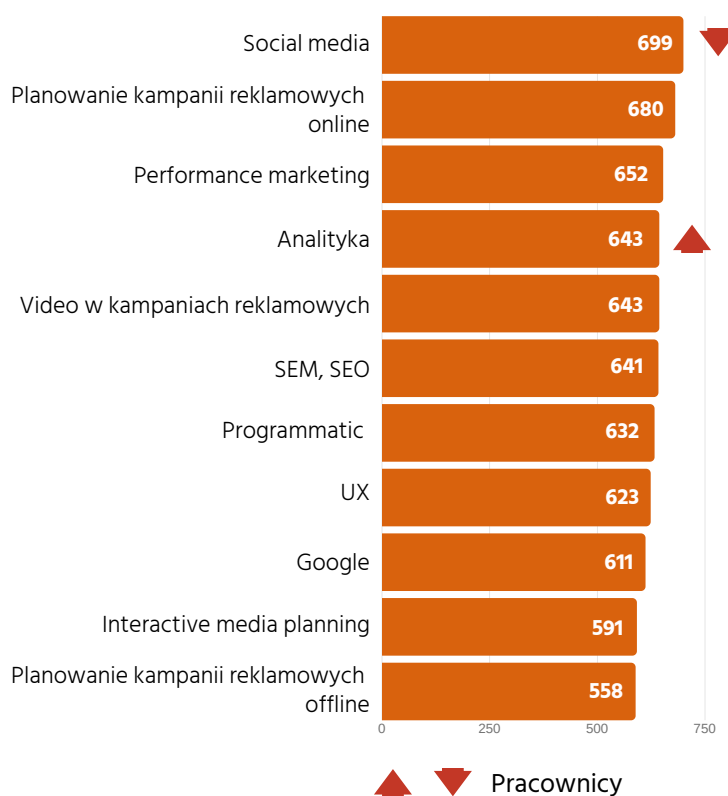
Wykres 11. Potencjał szkoleniowy - Nowe technologie Marketingowe, N=108.

## SZCZEGÓŁOWA OCENA OBSZARÓW - PLANOWANIE I EFEKTYWNOŚĆ KAMPANII REKLAMOWYCH

W obszarze ogólnym *Planowania i efektywności kampanii reklamowych* na prowadzenie wysuwa się temat mediów społecznościowych, przy czym pracownicy wskazywali go rzadziej niż pracodawcy. Natomiast na niewiele niższej pozycji znalazł się temat *Planowania kampanii reklamowych online*.

Dwie kolejne pozycje to marketing efektywnościowy, gdzie potrzeba szkolenia w temacie *Analityki* była wskazywana częściej w przypadku pracowników.

Ten obszar wymieniały częściej firmy zatrudniające powyżej 250 osób.



Wykres 12. Potencjał szkoleniowy - Planowanie i efektywność kampanii reklamowych, N=108.

## SZCZEGÓŁOWA OCENA OBSZARÓW - **MARKETING,** **ZARZĄDZANIE W MARKETINGU**

W obszarze ogólnym *Marketing, zarządzanie w marketingu* największym zainteresowaniem cieszyły się tematy: *Kluczowe wskaźniki efektywności* oraz *Zarządzanie marką*. Zagadnienia te wskazali zarówno pracodawcy, jak i pracownicy.

W dobie zbliżającego się kryzysu i pojawiających się wyzwań budżetowych na znaczeniu zyskuje umiejętność oceny i wskazanie, które z prowadzonych lub planowanych działań są kluczowe z punktu widzenia trwałego budowania silnych marek, ale także mają szansę przynieść największy zwrot z inwestycji w perspektywie krótko- i długoterminowej.

Pracownicy widzą większą potrzebę zgłębienia tematów związanych z decyzjami zakupowymi klientów oraz *Marketingiem doświadczeń*.



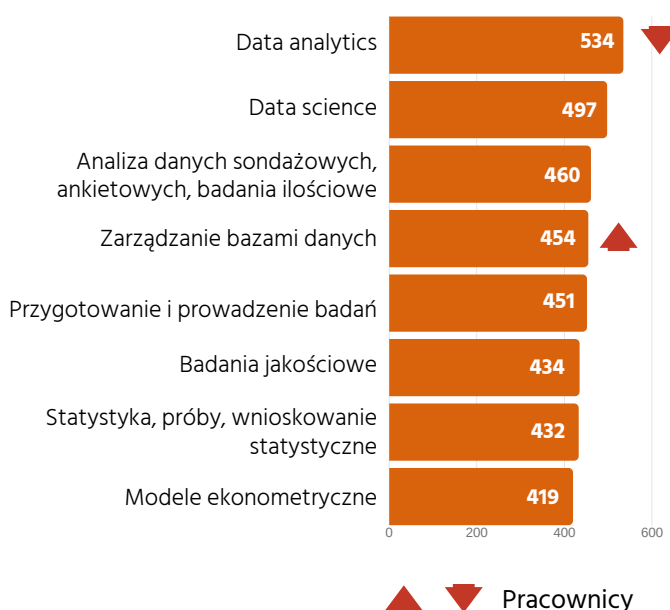
Wykres 13. Potencjał szkoleniowy - Marketing, zarządzanie w marketingu, N=108.

## SZCZEGÓŁOWA OCENA OBSZARÓW - ANALIZA DANYCH, BAZY DANYCH, WNIOSKOWANIE STATYSTYCZNE

W obszarze analizy danych zdecydowanie pierwsze miejsce wśród jednostkowych tematów zajmują: *Data analytics* i *Data science*. Obszar wskazywany był częściej przez duże przedsiębiorstwa.

Joanny Czekaj (Członek RS, Sales Tube) twierdzi, że *kompetencje miękkie zawsze będą potrzebne i są pewnie znacznie większym determinantem sukcesu niż kompetencje twarde, natomiast dzisiejsza gospodarka, także ta pozakryzysowa, wymaga bardzo specyficznych kompetencji twardych, technicznych związanych z modelowaniem i integracją danych, technologią.*

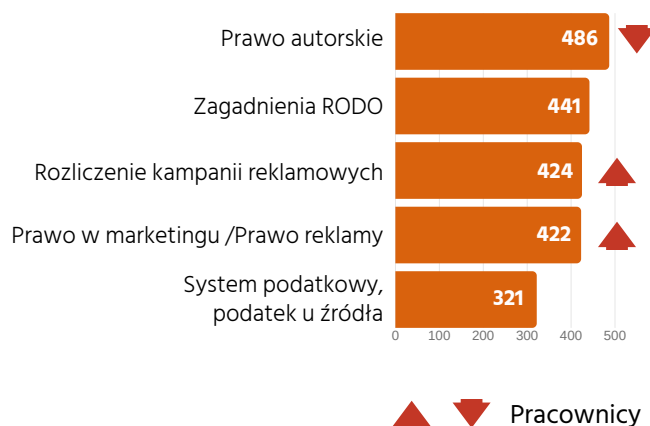
Dla Joanny **lista szkoleń, których potrzebuje komunikacja, jest niezmienna, niezależnie do tego kryzysu.** *To nie jest tylko kwestia przeszkolenia czy włączenia w tematy danych, integracji modelowania, wykorzystania w komunikacji osób, które już tutaj są, ale zachęcenia do wejścia na ten rynek osób, które mają interesujące, z naszego punktu widzenia, kompetencje techniczne i technologiczne, a dzisiaj po prostu nie patrzą na branżę komunikacji jako ciekawy kierunek.*



Wykres 14. Potencjał szkoleniowy - Analiza danych, bazy danych, wnioskowanie statystyczne, N=108.

## SZCZEGÓŁOWA OCENA OBSZARÓW - PRAWO, PODATKI, FINANSE

W obszarze *Prawa* pracowników zdecydowanie bardziej interesują kwestie prawne związane z reklamą, natomiast pracodawców - prawo autorskie.



Wykres 15. Potencjał szkoleniowy - Prawo, podatki, finanse, N=108.

## SZCZEGÓŁOWA OCENA OBSZARÓW - INFORMATYKA, SYSTEMY, OPROGRAMOWANIE

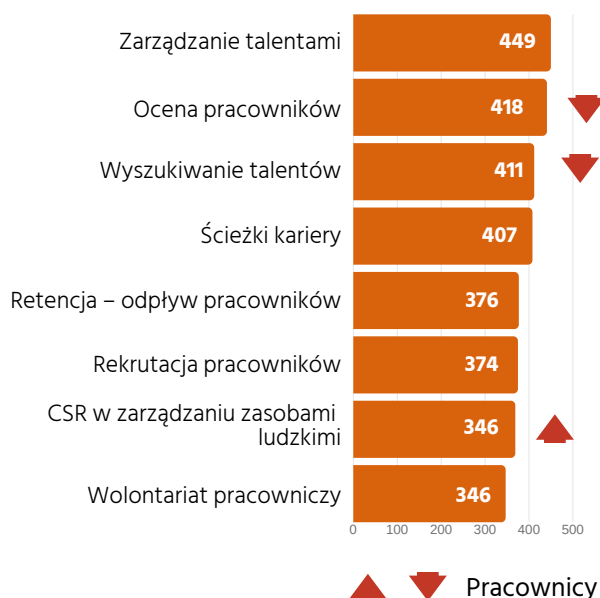
W obszarze *Informatyki* w czołówce pożądaných tematów szkoleń jest cyberbezpieczeństwo oraz MarTech.



Wykres 16. Potencjał szkoleniowy - Informatyka, systemy informatyczne, oprogramowanie, N=108.

## SZCZEGÓŁOWA OCENA OBSZARÓW -HR, PLANOWANIE KARIERY

W obszarze zarządzania ludźmi i planowania kariery zarówno dla pracowników, jak i pracodawców najciekawszym tematem okazało się *Zarządzanie talentami*. Ciekawe jest to, że pracownicy są bardziej zainteresowani *CSR w zarządzaniu ludźmi*, a zdecydowanie mniej *Oceną pracowników* czy *Wyszukiwaniem talentów*.



Wykres 17. Potencjał szkoleniowy - HR, planowanie kariery, N=108.

## TOP 20 JEDNOSTEK SZKOLENIOWYCH

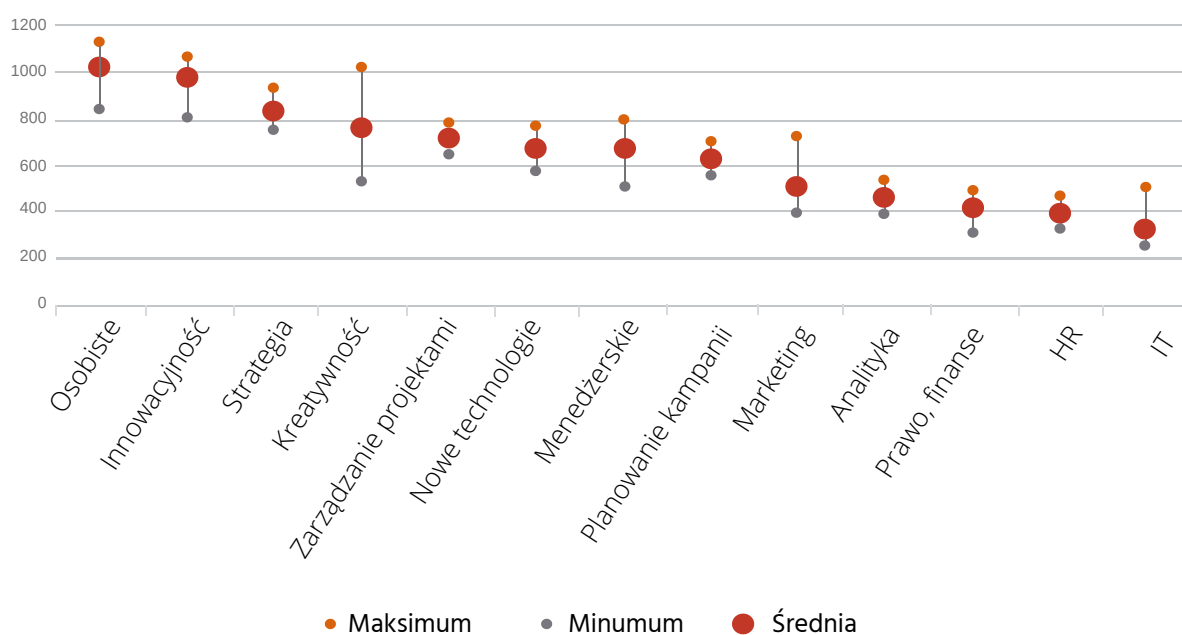
W poniższej tabeli pokazujemy dwadzieścia szczegółowych jednostek szkoleniowych, które uzyskały najwyższy potencjał.

| OBSZAR        | JEDNOSTKA SZKOLENIOWA                       | POTENCJAŁ |
|---------------|---|-----------|
| OSOBISTE      | Sens w pracy                                | 1126      |
| OSOBISTE      | Innowacyjność i kreatywność                 | 1088      |
| OSOBISTE      | Motywacja i zaangażowanie                   | 1084      |
| OSOBISTE      | Agile mindset – zwinność w codziennej pracy | 1064      |
| INNOWACYJNOŚĆ | Design Thinking                             | 1055      |
| INNOWACYJNOŚĆ | Customer experience                         | 1030      |
| KREATYWNOŚĆ   | Techniki twórczego myślenia                 | 1023      |
| OSOBISTE      | Wellbeing, redukcja stresu                  | 1012      |
| OSOBISTE      | Zarządzanie czasem                          | 1007      |
| INNOWACYJNOŚĆ | Trendy                                      | 979       |
| INNOWACYJNOŚĆ | Wdrażanie innowacji                         | 973       |
| INNOWACYJNOŚĆ | Obszary innowacji                           | 945       |
| STRATEGIA     | Strategia komunikacji                       | 934       |
| OSOBISTE      | Prezentacja                                 | 932       |
| STRATEGIA     | Strategia marki                             | 885       |
| STRATEGIA     | Brief strategiczny                          | 847       |
| OSOBISTE      | Negocjacje                                  | 838       |
| STRATEGIA     | Insight                                     | 835       |
| STRATEGIA     | Pozyskiwanie wiedzy o konsumentach          | 830       |
| STRATEGIA     | Storytelling                                | 829       |

## POTENCJAŁ JEDNOSTEK SZKOLENIOWYCH

Na poniższym wykresie zestawiliśmy wcześniej zaprezentowane rankingi szczegółowe. Obszar *Rozwoju osobistego* ma najwyższy wskaźnik potencjału szkoleniowego, a z kolei *Kreatywność* - najszerszy zakres rankingu pojedynczych tematów szkoleń.

- Maksimum – jednostka w obrębie danego obszaru z najwyższą średnią
- Minimum – jednostka w obrębie danego obszaru z najniższą średnią
- Średnia – średnia z rezultatów uzyskanych przez wszystkie jednostki w danym obszarze



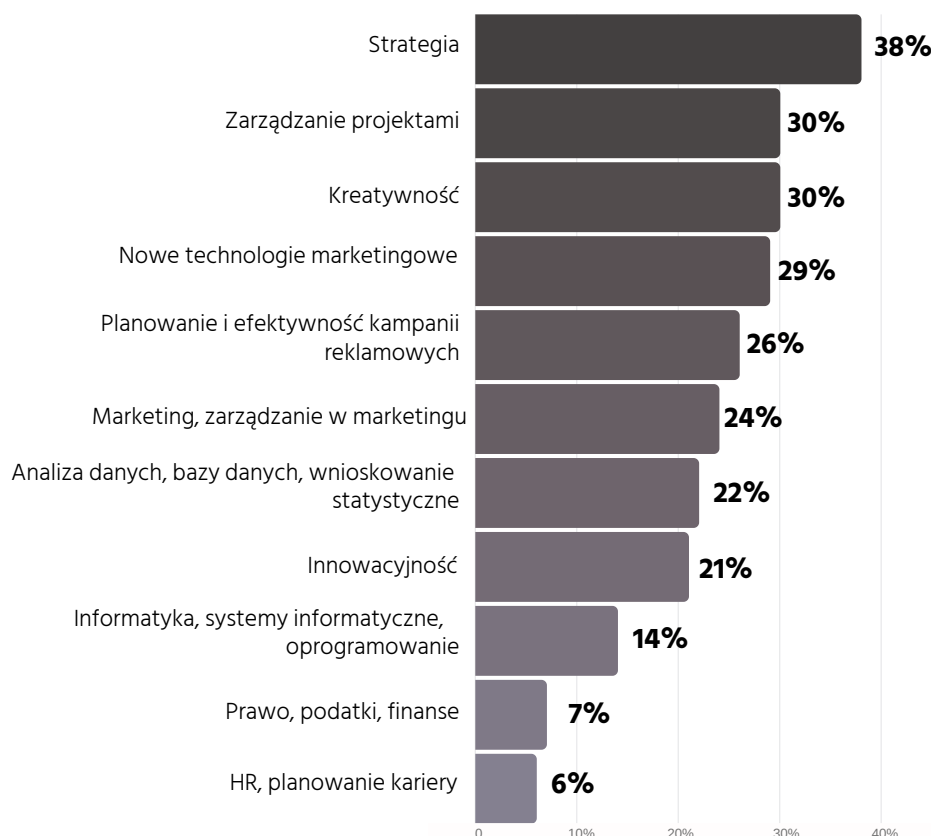
Wykres 18. Potencjał szkoleniowy - Zastawienie, N=108.





## POTRZEBY KADROWE W SEKTORZE

W ankiecie zapytaliśmy pracodawców o to, w którym z obszarów (korespondujących z listą ogólnych obszarów szkoleniowych) mają potrzebę zatrudnienia pracowników. Chcieliśmy zgłębić wiedzę na temat potrzeb związanych z zasobami ludzkimi. Zdecydowanie największe potrzeby zatrudnienia nowych osób są w obszarze *Strategii*.



Wykres 19. W których z obszarów mają Państwo potrzebę zatrudnienia pracowników?  
N=104.

W ocenie Anny Elwart (Członek RS, Resolution) *kryzys sprawi, że na jakiś czas zniknie rynek pracownika i będziemy znowu mieli rynek pracodawcy, przynajmniej w obszarze reklamy i mediów. Dla rynku szkoleniowego ważne jest zwłaszcza w tym czasie obserwowanie potrzeb pracodawców, dlatego że pracownicy będą częściej wybierać kompetencje, które ich zdaniem preferują pracodawcy. Można przewidywać, że w związku z tym zwiększy się zainteresowanie formalnymi certyfikatami kwalifikacji.*

## WNIOSKI Z PANELU EKSPERCKIEGO

Z perspektywy kryzysu, według Anny Elwart (Członek RS, Resolution), *zainteresowanie komercyjnymi szkoleniami (w tym roku i prawdopodobnie na początku przyszłego) będzie dużo mniejsze i to z dwóch powodów. Pierwszy to oszczędności, drugi - to bardzo szeroka oferta bezpłatnych szkoleń, webinarów organizowanych w ramach samopomocy branżowej. **Jednocześnie są firmy, w których jest bardzo duże zapotrzebowanie na szkolenia cyfrowe, ale także szkolenia z kompetencji miękkich i zarządzania zespołami.** Szkolenia te w wielu organizacjach były i są zaniedbywane.*

Wniosek, jaki się nasuwa na podstawie wyników badania, a także rozmowy z ekspertami, pozwala optymistycznie w przyszłość, bo zapotrzebowanie na doszkalanie się w obszarze komunikacji marketingowej trwa. Jednocześnie pojawiło się wiele pytań i niepewności – jak ta potrzeba będzie się zmieniać, co będzie najpilniejsze dla marketerów w nowej rzeczywistości, jakie wartości będą definiować komunikację marketingową?

Jak powiedział w trakcie panelu Tomasz Woźniak (Członek RS, Future Mind) - **jako Sektorowa Rada powinniśmy wyjść z inicjatywą szkoleniową dla specjalizacji najbardziej zagrożonych kryzysem, pomóc im przebrnąć się i wyjść z nowymi kompetencjami na rynek.** Są agencje, które odnalazły się w obecnej sytuacji, np. takie, które świadczą usługi w zakresie marketingu i PR kryzysowego, i nie doświadczają negatywnych reperkusji. Ale są też takie, które tego nie zrobiły, i zaczynają intensywnie tracić swoich klientów.

Dlatego naszą rolą – Sektorowej Rady ds. Kompetencji w Sektorze Komunikacji Marketingowej – jest to, aby precyzyjnie odpowiedzieć na potrzebę szkoleniową, która będzie ewoluować, aż do momentu ustabilizowania się sytuacji. Kiedy to się stanie? Nikt tego nie wie.

Serdecznie dziękujemy ekspertom, którzy zechcieli poświęcić swój czas, dołączyć do naszego panelu w dniu 8 kwietnia br. i omówić z nami wyniki badania przeprowadzonego w dniach 12-31 marca br.

## PODSUMOWANIE BADANIA

Analiza potrzeb szkoleniowych oraz dyskusje z ekspertami zaproszonymi do naszego panelu pozwalają nam wysnuć następujące wnioski.

Z jednej strony wiele firm w dobie pandemii koronawirusa ogranicza wydatki na cele szkoleniowe, koncentrując się na utrzymaniu własnej działalności biznesowej - stąd widoczny chwilowy spadek ich zainteresowania ofertą szkoleniową. Z drugiej strony - **nadzwyczajna sytuacja kryzysowa ujawnia w firmach braki kompetencyjne i potrzebę ich uzupełnienia w obszarach szczególnie ważnych z punktu widzenia stabilności biznesowej oraz efektywnego radzenia sobie ze skutkami kryzysu teraz i w przyszłości, zarówno od strony pracodawcy, jak i pracownika na rynku pracy.**

Dlatego decydującymi obszarami stają się strategia i umiejętność podejmowania właściwych decyzji w oparciu o szczegółową analizę czynników wewnętrznych i zewnętrznych, mających wpływ na biznes w perspektywie krótko- i długoterminowej. Jeszcze większego znaczenia nabiera umiejętność doboru najefektywniejszych działań w związku z różnymi ograniczeniami (w tym budżetowymi).

**Ważne staje się też nieszablonowe podejście do niestandardowej sytuacji, umożliwiające zdobycie przewagi konkurencyjnej (kreatywność, innowacyjność, zwinność i elastyczność w działaniu).**

Rozwój technologii wraz z pomysłem na jej optymalne wykorzystanie pozwala w wielu przypadkach nie tylko przezwyciężyć fizyczne bariery, z którymi mierzymy się w 2020 w dobie COVID-19, ale również zaproponować klientom/konsumentom rewolucyjne rozwiązania zamiast powolnej ewolucji, lub usprawnić procesy decyzyjne wewnątrz firmy w oparciu o dane i wyciągane na tej podstawie insighy.

Nieoczekiwane sytuacje wymagają również otwartości i elastyczności pracowników, jak również świadomego i odpowiedzialnego przywództwa w zarządzaniu zmianą. **Wykształcone, wspierane dodatkowo w czasie kryzysu kompetencje miękkie pozwalają lepiej i szybciej pokonywać trudności zarówno na poziomie firmy, jak i jednostki.**

W badaniu, które zostało przeprowadzone w czasie pierwszych ograniczeń związanych z pandemią, wyraźnie widać pierwsze symptomy nadchodzącego kryzysu. Część jednostek szkoleniowych ma jednak charakter uniwersalny i niezależnie od okoliczności wydaje się zawsze potrzebna.

To pozwala przypuszczać, że **szkolenia i działania wspierające rozwój firm oraz kompetencje pracowników są niezbędne i powinny być rozwijane.**

Istotną kwestią jest dogłębne zrozumienie potrzeb konsumentów i wpisanie się w nie z ideą marki w naturalny i wiarygodny sposób. Warto również wiedzieć, jak podejść do oceny efektywności działań i wybierać te, które staną się solidną podstawą przyszłego rozwoju.

Dlatego też jako Rada Sektorowa powinniśmy wyjść z inicjatywą szkoleniową adresującą wskazane w badaniu obszary, ze szczególną uwagą dla specjalizacji najbardziej dotkniętych kryzysem, by pomóc im rozwinąć nowe kompetencje i wejść na rynek pracy.

Jakie wartości będą definiować komunikację marketingową w przyszłości? Wiemy na pewno, że nic już nie będzie takie samo. Nowa rzeczywistość będzie wymagała od nas więcej wysiłków i pełnej otwartości na zmianę, ale również poszerzonej wiedzy i pogłębionych umiejętności dopasowanych do realiów zmieniających się czasów.

## O RADZIE SEKTOROWEJ DS. KOMPETENCJI - KOMUNIKACJA MARKETINGOWA

Sektorowa Rada ds. Kompetencji Sektora Komunikacji Marketingowej to inicjatywa wspierająca edukację branży.

**Reprezentujemy ten sektor gospodarki w rozmowach z pozostałymi uczestnikami rynku. Wyznaczamy standardy kompetencji, a przede wszystkim dążymy do tego, by kwalifikacje zdobywane w szkołach, na uczelniach, podczas kursów i szkoleń odpowiadały na rzeczywiste potrzeby rynku pracy.**

## CZYM SIĘ ZAJMUJEMY?

Pracujemy nad tym, aby lepiej dopasować system edukacji do potrzeb sektora komunikacji marketingowej.

W tym celu podejmujemy szereg działań, m.in.:

- definiujemy rzeczywiste wymagania zawodowe w branży marketingowej,
- identyfikujemy potrzeby opracowania ram i standardów kwalifikacji,
- opracowujemy programy edukacyjne,
- rekomendujemy rozwiązania prawne i organizacyjne,
- wyznaczamy kierunki zmian systemu edukacji,
- dążymy do zawierania porozumień pomiędzy biznesem a instytucjami kształcenia.

Zadania te realizujemy poprzez dialog wymianę doświadczeń ekspertów związanych z branżą komunikacji marketingowej, którzy wspólnie wypracowują systemowe rozwiązania.

## KTO TWORZY RADĘ?

W skład Rady wchodzi przedstawiciele pracodawców, instytucji rynku pracy, organizacji branżowych i dialogu społecznego, uczelni wyższych, szkół średnich oraz podmiotów kształcenia ustawicznego. Niezależni specjaliści tworzą Komitet Ekspertski.

Członkostwo w Radzie jest otwarte – do naszych prac mogą dołączyć przedstawiciele podmiotów działających w branży komunikacyjnej, którzy spełnią określone kryteria.

Zapraszamy także do współpracy w ramach Komitetu Ekspertskiego. Sektorowa Rada ds. Kompetencji Sektora Komunikacji Marketingowej powstała z inicjatywy i jest prowadzona przez Stowarzyszenie Komunikacji Marketingowej SAR oraz Związek Pracodawców Branży Internetowej IAB Polska.

To jeden z kilkunastu projektów realizowanych dla różnych sektorów gospodarki w ramach „Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój 2014-2020”, współfinansowanego z Europejskiego Funduszu Społecznego, wdrażanego przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości.

Kontakt: [radasektorowa@sar.org.pl](mailto:radasektorowa@sar.org.pl)  
[www.radasektorowa-komunikacja.pl](http://www.radasektorowa-komunikacja.pl)



## O STOWARZYSZENIU KOMUNIKACJI MARKETINGOWEJ SAR – LIDERZE PROJEKTU

SAR istnieje od 1997 r. Organizacja zrzesza firmy, które tworzą efektywną komunikację marketingową, jest to obecnie 126 podmiotów: agencje full service, agencje mediowe, agencje brand design & consulting, agencje eventowe, agencje interaktywne, domy produkcyjne i agencje AdTech.

Jednym z głównych zadań SAR jest promocja oraz animacja środowiska reklamowego w Polsce oraz tworzenie warunków do wymiany doświadczeń i pomysłów pomiędzy podmiotami działającymi na rynku. Ponadto działalność SAR koncentruje się na tworzeniu, wdrażaniu i popularyzowaniu standardów przetargowych, dobrych praktyk biznesowych, prowadzeniu szkoleń, seminariów i edukowaniu kadr, a także na badaniach rynkowych. SAR wraz z Polską Konfederacją Pracodawców Prywatnych (Związek Mediów i Reklamy) prowadzi lobbing wokół prawa reklamy.

Stowarzyszenie jest organizatorem wyznaczających standardy reklamowe konkursów i związanych z nimi konferencji: Effie Awards, Innovation Award i KTR. Od 1999 r. SAR jest członkiem European Advertising Agencies Association (EAAA), obecnie European Association of Communications Agencies (EACA). Oprócz tego współpracuje z międzynarodowymi stowarzyszeniami reklamy, tj. EACA, IPA, ADC\*E. W Polsce SAR jest przedstawicielem międzynarodowego konkursu Cannes Lions.

[www.sar.org.pl](http://www.sar.org.pl)

**sar** STOWARZYSZENIE  
KOMUNIKACJI  
MARKETINGOWEJ



## O ZWIĄZKU PRACODAWCÓW BRANŻY INTERNETOWEJ IAB POLSKA – PARTNERZE PROJEKTU

IAB Polska działa od 2000 roku. Jest to organizacja zrzeszająca ponad 230 najważniejszych firm polskiego rynku internetowego, w tym największe portale internetowe, sieci reklamowe, domy mediowe i agencje interaktywne.

Głównym celem IAB Polska jest szeroko pojęta edukacja rynku w zakresie wykorzystania internetu jako skutecznego narzędzia prowadzenia biznesu i promocji. Organizacja propaguje skuteczne rozwiązania e-marketingowe, tworzy, prezentuje i wdraża standardy jakościowe. Związek przygotowuje także raporty i badania rynku online, m.in. Raport Strategiczny, który szczegółowo prezentuje aktualną sytuację oraz prognozy dotyczące rynku cyfrowego w Polsce, oraz badanie AdEx, którego wyniki są bazą analiz wydatków reklamowych. IAB Polska jest organizatorem branżowych konferencji (Forum IAB, IAB HowTo ), konkursu wyłaniającego najlepsze digitalowe kampanie reklamowe IAB MIXX Awards, a także licznych warsztatów i szkoleń (Akademia DIMAQ).

Jednym z flagowych projektów IAB Polska jest DIMAQ – międzynarodowy standard kwalifikacji e-marketingowych. IAB Polska jest częścią struktur światowych organizacji IAB oraz członkiem IAB Europe, Związku Stowarzyszeń Rada Reklamy, Krajowej Izby Gospodarczej oraz Business Centre Club.

[www.iab.org.pl](http://www.iab.org.pl)









Sektorowa Rada  
ds. Kompetencji  
Komunikacja Marketingowa

[www.radasektorowa-komunikacja.pl](http://www.radasektorowa-komunikacja.pl)

Lider projektu:

**sar:**

Partner:

**iab**.polska



Rzeczpospolita  
Polska

Unia Europejska  
Europejski Fundusz Społeczny

