

**Notatka z wykonanych prac** w ramach realizacji projektu „Utworzenie sektorowej Rady ds. Kompetencji sektora handlu”, Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój 2014 – 2020 współfinansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego (POWR.02.12.00-IP.09-00-006/18) o nr POWR.02.12.00-00-SR15/18.

Wykonawca dr Marta Ziólkowska, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie  
Zadanie 5.1.: Opracowanie i aktualizacja rekomendacji dotyczących zapotrzebowania na kompetencje w sektorze  
Za okres styczeń 2022

**Obszar tematyczny badania:  
Opracowanie i aktualizacja rekomendacji dotyczących zapotrzebowania na  
kompetencje w sektorze handlu**

Wyzwania sektora handlu w obliczu zmieniających się uwarunkowań rynkowych:

- Dotrzymanie tempa zmian technologicznych zachodzących na świecie i w Polsce, dokonując jednocześnie optymalizacji inwestycyjnej.
- Ciągłe zaspokajanie potrzeb klientów w obliczu ich nowych preferencji – e-handel, szybkie dostawy, wrażliwość na ceny, jakość obsługi klienta.
- Udoskonalenia i wzrost efektywności łańcucha dostaw, także w kontekście dostępności i kosztów.
- Dokonywanie horyzontalnej i wertykalnej integracji – wykorzystanie franczyzy jako modelu budowy efektywnej dystrybucji.
- Zmienność w demografii w Polsce i świecie – starzenie się społeczeństwa.
- Pozyskiwanie wykształconych pracowników z określonymi i niezbędnymi w handlu kompetencjami.

Model kompetencyjny może być wykorzystywany do oceny indywidualnego i zespołowego osiągania celów w przedsiębiorstwie, a także pomagać w rozwoju niezbędnych w firmie kompetencji. Składa się on z 6 głównych kategorii w ujęciu holistycznym:

1. Innowacje i konceptualizacja: myślenie koncepcyjne, innowacje, asymilacja wiedzy
2. Przywództwo i zarządzanie zmianą: rozwijanie talentów, zmiana i podejmowanie decyzji
3. Wpływ: oddziaływanie i wpływ, przejrzystość działań
4. Współpraca i budowanie zespołu: budowanie relacji, ocenianie innych, konstruktywna informacja zwrotna
5. Organizacja i dostarczanie rezultatów: zarządzanie czasem, utrzymywanie jakości, świadomość efektywności, planowanie i usprawnianie procesów
6. Ekspertyza techniczna i analityczna: myślenie systemowe, rozwiązywanie problemów, poszukiwanie informacji, praktyczność stosowanych rozwiązań.

W obliczu pandemii wiele firm skupiło się na działaniach dostosowawczych do wymogów sanitarnych i operacyjnych zapewniających dostęp do oferty handlowej, zapominając o potrzebie wsparcia i rozwijania umiejętności pracowników. Do najważniejszych umiejętności pracowników w handlu można zaliczyć: zdolności efektywnego komunikowania się, umiejętność zadbania o potrzeby klienta, biegłość posługiwania się nowoczesnymi technologiami, umiejętność rozwiązywania problemów, efektywna praca w zespole i umiejętności interpersonalne.

Kluczowym elementem budowy podstawy wszechstronnych kompetencji pracowników jest wykorzystywanie elastycznych form kształcenia, rozwój umiejętności i nauka praktyczna zawodu, co pozwala na budowanie przewag konkurencyjnych, ponieważ kompetencje pracowników są trudne do skopiowania. Rozwój kompetencji pracowników i posiadanych przez nich umiejętności powinien być postrzegany jako inwestycja w zasoby ludzkie i kapitał społeczny, a nie tylko jako koszt operacyjny.

W wyniku zachodzących zmian rynkowych w handlu w ostatnim roku mamy do czynienia ze zjawiskiem de globalizacji. Polega ono na przekształceniu globalizacji w zjawisko od globalizowania. Prowadzą do tego następujące czynniki, które zyskały na znaczeniu w ostatnim 1,5 roku:

- ewolucja wartości istotnych dla klientów
- zmiana siły nabywczej konsumentów
- wzrost ryzyka geopolitycznego wpływającego na łańcuchy dostaw i dostępność produktów
- intensyfikacja procesów cyfryzacji i technologicznych
- globalny szok spowodowany pandemią COVID-19.

To co będzie kształtowało przyszłe trendy w handlu związane z globalizacją to przede wszystkim:

- dywersyfikacja łańcuchów dostaw, lokalizacji produkcji, by ograniczyć ryzyko i budować odporność na nieprzewidziane zdarzenia,
- cyfryzacja i automatyzacja produkcji oraz wzrost sektora e-commerce także na rynku B2B,
- zrównoważony rozwój – większe skupienie się na kryteriach społecznych, środowiskowych także w ujęciu globalnych łańcuchów wartości,
- nowe wyzwania dla przedsiębiorstw: wzrastające koszty produkcji, presja cenowa, ryzyko niedostatku siły roboczej, spadek produktywności,
- odrodzenie się lojalnych źródeł dostaw i rozwój producentów produktów tradycyjnych, marek lokalnych,
- problemy z dostępnością do zasobów ludzkich z uwagi na ograniczenia w przemieszczaniu się,
- digitalizacja handlu, która umożliwi szerokiej grupie klientów dostęp do platform e-handlu, także w ujęciu między poszczególnymi państwami.

W ujęciu strategicznym należy podjąć działania przede wszystkim ukierunkowane na budowanie odporności na zmiany i elastyczność na zmieniające się uwarunkowania przez przedsiębiorstwa, a także wzmocnić procesy transformacji

cyfrowej. Istotą, którą należy postawić w centralnym punkcie handlu jest podejście oparte na klient centryczności, ale przy zachowaniu wrażliwości na kwestie ekologiczne i społeczne.