



Fundusze Europejskie
dla Wielkopolski



Rzeczpospolita
Polska

Dofinansowane przez
Unię Europejską



SAMORZĄD
WOJEWÓDZTWA
WIELKOPOLSKIEGO



Poznań, 2025

Rozwój kompetencji marketingowych w wielkopolskich przedsiębiorstwach w turbulentnym otoczeniu

Raport
07

Opracowanie:

dr hab. inż. Maciej Szafrański

dr inż. Adam Andrzejewski

dr inż. Magdalena Graczyk-Kucharska

dr inż. Marek Goliński



system.zawodowcy.org



POLITECHNIKA POZNAŃSKA



Czas zawodowców dla Wielkopolski



Fundusze Europejskie
dla Wielkopolski



Rzeczpospolita
Polska

Dofinansowane przez
Unię Europejską



SAMORZĄD
WOJEWÓDZTWA
WIELKOPOLSKIEGO

Lista zaangażowanych podmiotów, których przedstawiciele przekazali dane i informacje niezbędne do opracowania raportu:



Digital Generation



POLITECHNIKA POZNAŃSKA



Czas zawodowców dla Wielkopolski

Szanowni Państwo,

gorąco zapraszam do zapoznania się z najnowszym wydaniem Raportu, który został przygotowany w ramach projektu „Czas zawodowców dla Wielkopolski”. Celem Raportu 07 było przedstawienie użyteczności kompetencji marketingowych na wielkopolskim rynku pracy. Kompetencje te są kluczowe bez względu na branże czy rynki, na których dane firmy funkcjonują.

Rozwijanie kompetencji marketingowych, to inwestycja, która przekłada się na lepsze wyniki zarówno na poziomie osobistym pracownika, jak i również na poziomie organizacyjnym przedsiębiorstwa. Wszystko to, docelowo wpływa na ciągły rozwój rynku pracy w naszym regionie.

Życzę udanej lektury!

Dorota Kinal

Dyrektor Departamentu Edukacji i Nauki

Urzędu Marszałkowskiego Województwa Wielkopolskiego



Szanowni Państwo!



Zapraszam do zapoznania się z najnowszym raportem z naszej serii, który tym razem poświęcamy kluczowym kompetencjom marketingowym na wielkopolskim rynku pracy. Nasza publikacja bazuje na dogłębnej analizie ankiet i wypowiedzi ekspertów, które zebraliśmy podczas panelu dyskusyjnego pod nazwą *Kompetencje marketingowe na wielkopolskim rynku pracy*. Skoncentrowaliśmy się na zrozumieniu bieżących światowych trendów, obecnego stanu oraz przyszłych potrzeb firm działających w Wielkopolsce.

Raport skupia się na opiniach liderów branży: zarówno specjalistów od marketingu, jak i przedstawicieli działów marketingowych czołowych przedsiębiorstw produkcyjnych oraz agencji marketingowych. Dzięki temu pokazujemy jakie kompetencje marketingowe są obecnie najbardziej pożądane w Wielkopolsce.

Niezależnie od sektora, w którym działają organizacje, zrozumienie i zarządzanie kluczowymi kompetencjami marketingowymi jest fundamentalne dla sukcesu każdej z nich. W raporcie odpowiadamy na pytania: jakie umiejętności marketer powinien rozwijać w najbliższych latach, czego i jak uczyć w zawodach związanych z działalnością marketingową.

Zapraszam do zapoznania się z wynikami analizy, która ma inspirować z jednej strony do rozwoju osobistego i zawodowego w dziedzinie marketingu, a z drugiej do doskonalenia metod i kierunków kształcenia w tym zakresie.

dr hab. inż. Maciej Szafrński

Kierownik zadań Politechniki Poznańskiej

w projekcie Czas zawodowców dla Wielkopolski

Spis treści

Wprowadzenie	3
1. Kompetencje marketingowe wymagane na świecie – aktualne trendy	4
2. Kompetencje marketingowe w wielkopolskich przedsiębiorstwach – obecnie i w przyszłości	6
2.1 Kompetencje marketingowe wykorzystywane w wielkopolskich przedsiębiorstwach	6
2.2 Kompetencje marketingowe na rynku pracy	8
2.3 Różnice między kompetencjami marketingowymi wykorzystywanymi w firmach a uważanymi przez firmy za kluczowe na rynku	11
2.4 Kompetencje marketingowe młodych kandydatów na wielkopolskim rynku pracy	12
2.5 Kompetencje marketingowe wskazane przez wielkopolskich pracodawców jako oczekiwane w przyszłości	13
3. Wyzwania dla wielkopolskich przedsiębiorstw w odniesieniu do kompetencji marketingowych pracowników	15
3.1. Wyzwania społeczno-gospodarcze	15
3.2. Wyzwania technologiczne	15
3.3 Dobre praktyki pokonywania barier społeczno-gospodarczych i technologicznych	16
3.4. Dobre praktyki doskonalenia kompetencji marketingowych	16
4. Obszary doskonalenia kompetencji marketingowych	17
4.1 Sugerowane przez pracodawców kierunki działań dla przedstawicieli szkół	17
4.2 Sugerowane przez pracodawców kierunki działań dla przedstawicieli uczelni	17
4.3 Sugerowane przez pracodawców kierunki działań dla przedstawicieli instytucji szkoleniowych	18
4.4 Podsumowanie sugerowanych przez pracodawców działań w obszarze systemowym	18
4.5 Podsumowanie sugerowanych przez pracodawców działań w obszarze edukacji	18
5. Podsumowanie	19
Załącznik 1 - Uczestnicy panelu	21
Załącznik 2 - Metodyka badań	24

Materiał powstał w ramach projektu „Czas zawodowców dla Wielkopolski” współfinansowanego przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego Plus oraz z budżetu państwa, realizowanego w ramach Programu Fundusze Europejskie dla Wielkopolski 2021-2027.

Wprowadzenie

Niniejszy raport ma na celu przedstawienie użyteczności i istotności kompetencji marketingowych, w szczególności na wielkopolskim rynku pracy. Analizie poddano dane ankietowe oraz wypowiedzi przedstawicielek i przedstawicieli przedsiębiorstw wskazanych podczas realizacji panelu informacyjnego "Kompetencje marketingowe na wielkopolskim rynku pracy". Wydarzenie zostało zorganizowane 1 października 2024 roku dla przedstawicieli Wielkopolskiej Sieci Edukacyjno-Gospodarczej realizowanego w ramach projektu Czas zawodowców dla Wielkopolski. Wzięli w nim udział eksperci z obszaru marketingu, przedstawiciele firm świadczących usługi marketingowe i przedstawiciele działów marketingowych przedsiębiorstw produkcyjnych, w strukturze których funkcjonują działy marketingu. Spotkanie odbyło się we współpracy i przy wsparciu pracowników Zakładu Marketingu i Rozwoju Organizacji Instytutu Inżynierii Bezpieczeństwa i Jakości Wydziału Inżynierii Zarządzania Politechniki Poznańskiej.

W raporcie zaprezentowano wyniki analizy danych zebranych:

- w ankiecie online podczas rejestracji uczestniczek i uczestników panelu informacyjnego przeprowadzonej w terminie od 19 sierpnia do 23 września 2024 roku,
- w ankiecie z panelu przeprowadzonego w dniu 1 października 2024 roku,
- podczas dyskusji przeprowadzonej na zakończenie panelu.

Raport składa się z 6 głównych części:

- wprowadzenie,
- kompetencje wymagane na świecie – aktualne trendy (źródła wtórne),
- kompetencje marketingowe w wielkopolskich przedsiębiorstwach – stan bieżący i ocena przyszłych potrzeb (źródła pierwotne),
- wyzwania dla wielkopolskich przedsiębiorstw w zakresie kompetencji marketingowych pracowników (źródła pierwotne),
- obszary doskonalenia kompetencji marketingowych (dane pierwotne),
- podsumowanie.

Dodatkowymi elementami raportu są załączniki, które zawierają:

- zestawienie firm, które wzięły udział w panelu informacyjnym (załącznik 1),
- metodykę badań (załącznik 2).

1. Kompetencje marketingowe wymagane na świecie – aktualne trendy

Systemy marketingowe ewoluują, ale nadal pozostają kluczowe bez względu na branżę i rynki, na których przedsiębiorstwa funkcjonują. Podobnie jak na poziomach całych przedsiębiorstw, również w komórkach marketingu rośnie rola zarządzania kompetencjami. Firmy doskonalą procesy rekrutacji, żeby zminimalizować ryzyko kosztów związanych z niewłaściwym zatrudnieniem lub z koniecznością drogich szkoleń w ramach onboardingu. W marketingu, który łączy ze sobą elementy zarządzania i jakości, psychologii, socjologii, ekonomii oraz technologii informacyjnych, wyzwaniem jest znalezienie osoby o różnorodnych umiejętnościach potrzebnych w tej dziedzinie. Dotyczy to między innymi takich obszarów jak analiza rynku, strategia marketingowa, komunikacja, zarządzanie produktem, zarządzanie projektem, digital marketing, content marketing, SEO, zarządzanie relacjami z klientem, czy aspekty techniczne związane z narzędziami marketingowymi.

Zarówno praktycy, jak i badacze poszukują odpowiedzi na pytanie: jakie kompetencje obecnie i w najbliższych latach powinien posiadać marketer? Temat wymagań kompetencyjnych w marketingu stał się przedmiotem wielu analiz. Wyniki niektórych z nich podsumowano w tabeli 1¹. W celu opracowania zestawienia zawartego w tabeli skorzystano z publikacji, w których badacze podsumowali liczne badania, wykonane w celu opracowania modeli kompetencyjnych dla stanowisk marketingowych. Każda z analiz została przeprowadzona w różnych kontekstach wymienionych w tabeli 1.

Analiza modeli kompetencyjnych opracowywanych w literaturze dla stanowisk marketingowych pozwala na wyróżnienie około 32 kompetencji, które najczęściej wskazuje się w literaturze, dlatego nazwano je kluczowymi.

Wymienione w tabeli kompetencje można by uszczegóławiać, opracowując swego rodzaju drzewo kompetencji. Na przykład kompetencja „umiejętności z zakresu marketingu cyfrowego” jest bardzo pojemna. W jej ramach możliwe byłoby uwzględnienie całej kategorii nowych, dopiero kształtujących się kompetencji związanych z wykorzystaniem narzędzi opartych o sztuczną inteligencję (ang. artificial intelligence, AI), o których pisze między innymi Ziomek², na przykład umiejętności promptowania.

Analizując tabelę, można zauważyć, że część wskazywanych w analizach kompetencji to kompetencje przekrojowe (niebieski kolor), , czyli takie, które są wymagane na bardzo wielu stanowiskach, nie tylko marketingowych. Wśród nich zwracają uwagę na przykład umiejętności komunikacyjne, czy kreatywność.

Strona 4 z 25

¹ Opracowano na podstawie tabeli zawartej w publikacji: Szafrński, M. i Szafrński, D., Wykorzystanie AI w opracowaniu programów kształcenia marketingowego dla kierunków menedżerskich, w: Marketing. Koncepcje i Doświadczenia, (red.) H. Mruk i A. Sawicki, Wydawnictwo Bernardinum, Pelplin, 2024.

² Ziomek J., Przegląd rynku narzędzi AI i ich funkcji pod kątem wsparcia procesów zarządzania reklamą, w: Marketing. Koncepcje i Doświadczenia, (red.) H. Mruk i A. Sawicki, Wydawnictwo Bernardinum, Pelplin, 2024..

Jak na tle przedstawionych wyników analiz wygląda zapotrzebowanie na kompetencje marketingowe w wielkopolskich przedsiębiorstwach? Informacje na ten temat znalazły się w kolejnych rozdziałach.

Tabela 1. Wymagane kompetencje marketingowe wyróżnione w oparciu o wyniki wybranych badań opisanych w literaturze

Lp.	Kompetencje	Echegaray, L., Martín, J. G. (2020) ³	Copley P. (2013) ⁴	Loveland, J. M., Thompson, S. A., Lounsbury, J. W., Dantas, D. (2015) ⁵	Elhajjar, S. (2021) ⁶	Humphrey Jr., W., Laverie, D., Muñoz, C. (2021) ⁷
		Kontekst: sektor B2B	Kontekst: ekspert dziedzinowy	Kontekst: marketing jako zadanie każdego pracownika w firmie	Kontekst: praca w marketingu cyfrowym (ang. digital marketing)	Kontekst: edukacja marketingowa
1	Myślenie strategiczne		+	+	+	+
2	Umiejętności refleksyjnego i krytycznego myślenia		+			
3	Koordynacja międzyfunkcyjna - praca międzyfunkcyjna w celu dostosowania się do celów			+		
4	Komunikatywność	+	+		+	+
5	Umiejętności nawiązywania kontaktów i interakcji społecznych		+	+		
6	Umiejętności zarządzania marką		+			
7	Umiejętności w zakresie marketingu cyfrowego	+	+		+	+
8	Analityka marketingowa i umiejętności badawcze	+	+		+	+
9	Znajomość zachowań konsumenckich		+	+		
10	Kreatywność			+	+	+
11	Zdolność do upraszczania i osiągania jasności w marketingu	+				
12	Wrażliwość emocjonalna - wykrywanie zagrożeń i zmian w otoczeniu			+		
13	Zarządzanie projektami				+	
14	Umiejętności sprzedażowe	+				
15	Umiejętności pracy zespołowej		+			+
16	Umiejętności prowadzenia kampanii reklamowych	+				
17	Tworzenie treści				+	
18	Zarządzanie mediami społecznościowymi	+			+	+
19	Zarządzanie produktem	+				
20	Umiejętności negocjacyjne	+				
21	Umiejętności uczenia się przez doświadczenie		+	+		
22	Umiejętności uczenia się przez działanie		+			
23	Asertywność - obrona pomysłów i przekonywanie innych			+		
24	Optymizm - pełna nadziei, pewna siebie perspektywa			+		
25	Budżetowanie i umiejętności finansowe				+	
26	Umiejętności marketingu międzynarodowego					

Strona 5 z 25

³ Echegaray L., García Martín J. G. M., What skills and competencies are required of marketing graduates in the Spanish business-to-business sector? A content analysis of listings on online job portals, ESIC MARKET Economic and Business Journal, 2020.

⁴ Copley P., The need to deliver higher-order skills in the context of marketing in SMEs, Industry & Higher Education, 2013.

⁵ Loveland J. M., Thompson S. A., Lounsbury J. W., Dantas D., Is diffusion of marketing competence necessary for a market orientation? A comparative investigation of marketing managers and their defining traits, Marketing Intelligence & Planning, 2015.

⁶ Elhajjar S., Digital marketing jobs: What are recruiters looking for? Journal of Education for Business, 2021.

⁷ Humphrey W. Jr., Laverie D., Muñoz C., The use and value of badges: Leveraging Salesforce Trailhead badges for marketing technology education, Journal of Marketing Education, 2021.

27	Globalny sposób myślenia					
28	Międzynarodowa innowacyjność					
29	Elastyczność i zdolność adaptacji				+	
30	Pasja i zaangażowanie				+	
31	Znajomość języka angielskiego	1				
32	Umiejętności w zakresie platform Martech, takich jak Salesforce					1
	Liczba wystąpień w analizowanych źródłach:	10	11	9	11	8
	Odsetek wystąpień w analizowanych źródłach, %:	31%	34%	28%	34%	25%

+ – wystąpienie kompetencji w analizowanym źródle

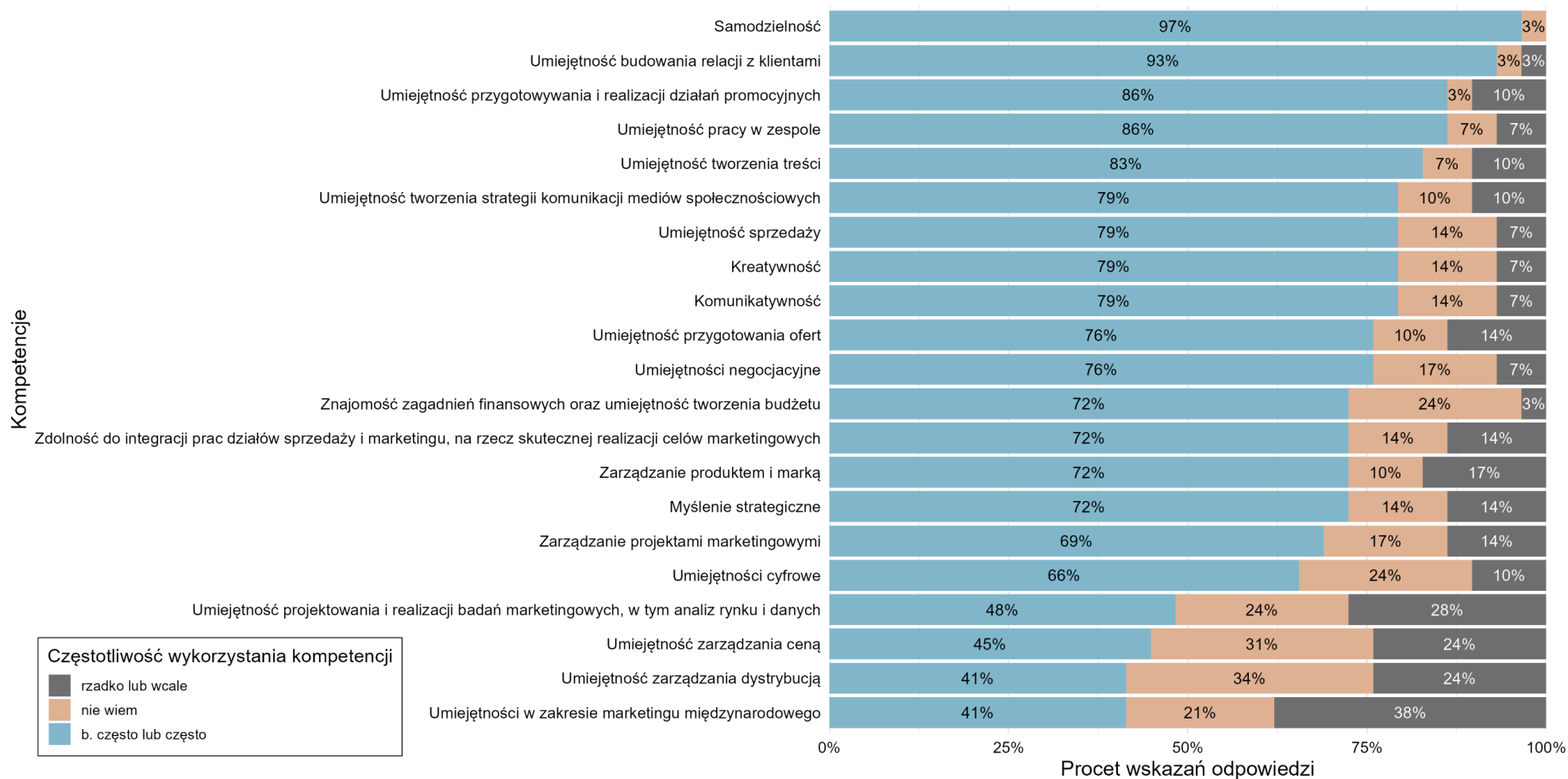
2. Kompetencje marketingowe w wielkopolskich przedsiębiorstwach – obecnie i w przyszłości

2.1 Kompetencje marketingowe wykorzystywane w wielkopolskich przedsiębiorstwach

Wymagania dotyczące kompetencji marketingowych w wielkopolskich przedsiębiorstwach opracowano **na podstawie danych z kwestionariusza ankiety online**, wypełnianego przed panelem pt. „Kompetencje marketingowe na wielkopolskim rynku pracy”. Respondentki i respondenci (N = 29) zostali poproszeni o **wskazanie tych kompetencji marketingowych, które są wykorzystywane w przedsiębiorstwie**⁸. Na liście do oceny wskazano **21 kompetencji marketingowych** (rysunek 1). Doboru kompetencji do kwestionariusza dokonano w oparciu o aktualne źródła literaturowe naukowe. Uczestnicy mogli wskazać również dodatkowe, istotne kompetencje marketingowe spoza listy, co omówiono w części 2.3.

Jak wynika z rysunku 1., wszystkie kompetencje marketingowe poddane ocenie są wykorzystywane w firmach, których przedstawiciele wzięli udział w badaniu. Bardzo często lub często wykorzystywana jest większość z nich. Na szczególną uwagę zasługuje 5 z nich, które jako przynajmniej często wykorzystywane wskazane zostały przez ponad 80% wypowiedzających się. Były to takie umiejętności jak: samodzielność, budowanie relacji z klientami, przygotowanie i realizacja działań promocyjnych, praca w zespole i tworzenie treści.

⁸ Respondentki i respondenci odpowiedzieli na pytanie jednokrotnej odpowiedzi: „Proszę ocenić, w jakim stopniu każda z niżej wymienionych kompetencji marketingowych jest wykorzystywana w Pana/Pani przedsiębiorstwie”. Przyjęto skalę 1-5, gdzie: 1 – korzystamy z niej bardzo sporadycznie lub wcale; 2 – korzystamy z niej rzadko; 3 – nie potrafię odpowiedzieć, w jakim stopniu wykorzystujemy tę kompetencję; 4 – korzystamy z niej często; 5 – korzystamy z niej bardzo często. Zaprezentowane wyniki dotyczą sumy odpowiedzi 4 i 5 w powyższej skali.



Rysunek 1. Kompetencje marketingowe wykorzystywane w przedsiębiorstwie

Cztery umiejętności szczególnie rzadko zostały wymienione jako często lub bardzo często wykorzystywane. Są to: projektowanie i realizacja badań marketingowych, w tym analiza rynku i danych, zarządzanie ceną, zarządzanie dystrybucją, działania w zakresie marketingu międzynarodowego. Nie do końca wiadomo czy są wykorzystywane rzadko lub bardzo rzadko, bo wielu biorących udział w badaniu nie miało wiedzy na ten temat. Analizując te kompetencje należy wziąć pod uwagę, że część z firm, która brała udział w badaniu, to firmy realizujące w wąskim zakresie wybrane usługi marketingowe. Mogą nie leżeć w nich działania strategiczne ukierunkowane na przykład na zarządzanie dystrybucją lub zarządzanie marketingiem na poziomie międzynarodowym. Badania marketingowe część firm może zlecać na zewnątrz, a usługa taka może być realizowana dość rzadko. Niewielka liczba firm wykonuje na własną rękę profesjonalne badania marketingowe, angażując w nie bezpośrednio swoich pracowników. Zaskakuje dość duża niewiedza na temat wykorzystania w marketingu kompetencji cyfrowych. Uwagę zwraca też dość duży poziom niewiedzy na temat znajomości zagadnień finansowych oraz umiejętności przygotowania budżetów w obszarze działalności marketingowej.

2.2 Kompetencje marketingowe na rynku pracy

W niniejszej części raportu zestawiono **kompetencje marketingowe** wskazane przez respondentów i respondentki jako **kluczowe**⁹, czyli rozumiane jako najważniejsze dla marketera (rysunek 2, słupki niebieskie). Podobnie jak w poprzedniej części raportu, respondentom przedstawiono listę 21 kompetencji marketingowych. Poniższy wykaz uwzględnia jedynie odpowiedzi, **gdzie pracodawcy zgadzają się, że kompetencja marketingowa jest kluczowa** na rynku pracy. Liczebność tych wskazań podano w nawiasie. Pracodawcy wskazali kolejne kluczowe kompetencje marketingowe na rynku:

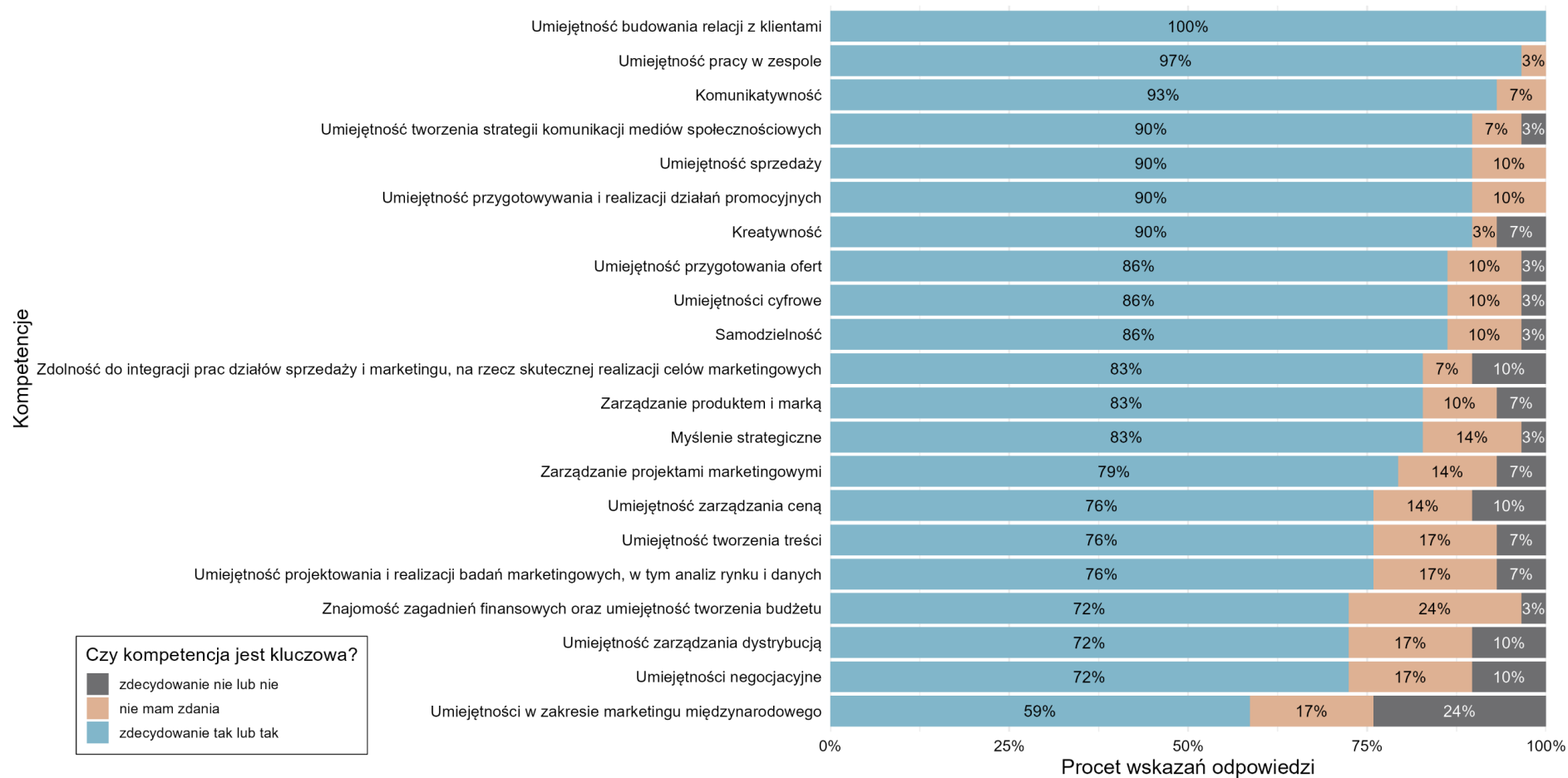
- umiejętność budowania relacji z klientami (29 wskazań),
- umiejętność pracy w zespole (28 wskazań),
- komunikatywność (27 wskazań),
- kreatywność (26 wskazań),
- umiejętność przygotowywania i realizacji działań promocyjnych (26 wskazań),
- umiejętność sprzedaży (26 wskazań),
- umiejętność tworzenia strategii komunikacji mediów społecznościowych (26 wskazań),
- samodzielność (25 wskazań),
- umiejętność przygotowania ofert (25 wskazań),

⁹ Respondentki i respondenci odpowiedzieli na pytanie jednokrotnej odpowiedzi: „Proszę ocenić, w jakim stopniu zgadza się Pan/Pani, że dana kompetencja jest kluczową kompetencją marketingową na rynku”. Przyjęto skalę 1-5, gdzie: 1 – zdecydowanie nie zgadzam się, 2 – umiarkowanie nie zgadzam się, 3 – nie mam zdania, 4 – umiarkowanie zgadzam się, 5 – zdecydowanie zgadzam się. Zaprezentowane wyniki dotyczą sumy odpowiedzi 4 i 5 w powyższej skali.

- umiejętności cyfrowe (25 wskazań),
- myślenie strategiczne (24 wskazania),
- zarządzanie produktem i marką (24 wskazania),
- zdolność do integracji prac działów sprzedaży i marketingu na rzecz skutecznej realizacji celów marketingowych (24 wskazania),
- zarządzanie projektami marketingowymi (23 wskazania),
- umiejętność projektowania i realizacji badań marketingowych w tym analiz rynku i danych (22 wskazania),
- umiejętność tworzenia treści (22 wskazania),
- umiejętność zarządzania ceną (22 wskazania),
- umiejętność zarządzania dystrybucją (21 wskazań),
- umiejętności negocjacyjne (21 wskazań),
- znajomość zagadnień finansowych oraz umiejętność tworzenia budżetu (21 wskazań),
- umiejętności w zakresie marketingu międzynarodowego (17 wskazań).

Podczas panelu informacyjnego pogłębiono dyskusję na temat **kluczowych kompetencji marketingowych. W wyniku dyskusji najczęściej jako kluczowe wymieniono** następujące:

- komunikacja/komunikatywność (10 wskazań)
- umiejętności analityczne/myślenie analityczne (7 wskazań),
- elastyczność (5 wskazań),
- interdyscyplinarność (4 wskazania),
- kreatywność (4 wskazania),
- umiejętność pracy w zespole (4 wskazania),
- holistyczne podejście do marketingu (3 wskazania),
- otwartość na zmiany/klienta (3 wskazania),
- znajomość sztucznej inteligencji (2 wskazania),
- umiejętności językowe (2 wskazania),
- samodzielność (2 wskazania),
- empatia (2 wskazania),
- znajomość branży (2 wskazania).



Rysunek 2. Kluczowe kompetencje marketingowe na wielkopolskim rynku pracy.

2.3 Różnice między kompetencjami marketingowymi wykorzystywanymi w firmach a uważanymi przez firmy za kluczowe na rynku.

W tabeli 2. porównano wyniki z podrozdziałów 2.1 i 2.2. Im więcej wskazań uzyskała dana kompetencja, tym wyższe jest jej miejsce w rankingu. Utworzone rankingi dotyczą wykorzystania kompetencji marketingowych w przedsiębiorstwach oraz oceny, które z nich są kluczowe, tj. najważniejsze dla marketera.

Kompetencjami marketingowymi, które wskazano zarówno jako często stosowane, jak i jako kluczowe, są umiejętność budowania relacji z klientem oraz umiejętność pracy w zespole. Obie kompetencje znalazły się wśród trzech czołowych kompetencji w obu rankingach. Umiejętność tworzenia treści jest piątą najczęściej stosowaną kompetencją w przedsiębiorstwach, natomiast wśród kompetencji kluczowych zajęła 19 na 21 miejsc. Samodzielność, którą oceniono jako najczęściej stosowaną kompetencję marketingową, ma 8 miejsce w rankingu kluczowych kompetencji. Są to najistotniejsze różnice zaobserwowane między rankingami.

Tabela 2. Porównanie miejsc badanych kompetencji marketingowych w rankingach utworzonych na podstawie odpowiedzi z ankiety online

Kompetencja	Miejsce w rankingu kluczowych kompetencji marketingowych (podrozdział 2.2)	Miejsce w rankingu wykorzystywanych kompetencji marketingowych (podrozdział 2.1)	Różnica	Wartość bezwzględna
umiejętność tworzenia treści	16	5	11	11
umiejętności negocjacyjne	19	11	8	8
samodzielność	8	1	7	7
umiejętności cyfrowe	10	17	-7	7
znajomość zagadnień finansowych oraz umiejętność tworzenia budżetu	20	15	5	5
komunikatywność	3	6	-3	3
kreatywność	4	7	-3	3
umiejętność projektowania i realizacji badań marketingowych w tym analiz rynku i danych	15	18	-3	3
umiejętność sprzedaży	6	8	-2	2
umiejętność tworzenia strategii komunikacji mediów społecznościowych	7	9	-2	2
zarządzanie projektami marketingowymi	14	16	-2	2
umiejętność zarządzania ceną	17	19	-2	2
umiejętność zarządzania dystrybucją	18	20	-2	2

umiejętność budowania relacji z klientami	1	2	-1	1
umiejętność pracy w zespole	2	3	-1	1
umiejętność przygotowywania i realizacji działań promocyjnych	5	4	1	1
umiejętność przygotowania ofert	9	10	-1	1
myślenie strategiczne	11	12	-1	1
zarządzanie produktem i marką	12	13	-1	1
zdolność do integracji prac działów sprzedaży i marketingu na rzecz skutecznej realizacji celów marketingowych	13	14	-1	1
umiejętności w zakresie marketingu międzynarodowego	21	21	0	0

2.4 Kompetencje marketingowe młodych kandydatów na wielkopolskim rynku pracy

W trakcie dyskusji panelowej poproszono przedstawicieli pracodawców, którzy uczestniczyli w spotkaniu, o **wskazanie kompetencji**, a w tym postaw, z jakimi **przychodzą młodzi marketingowcy**, aplikując na stanowiska marketingowe. Osoby reprezentujące pracodawców nie były zgodne. Odpowiedzi zawierają zarówno pozytywne cechy (jakie kandydaci, młodzi pracownicy zazwyczaj posiadają), jak i negatywne (braki w profilach kompetencyjnych) młodych marketingowców.

- wiedza, umiejętności i postawy pozytywne:
 - znajomość social mediów/nowych technologii (6 wskazań),
 - kreatywność (4 wskazania),
 - otwartość (3 wskazania),
 - znajomość narzędzi marketingowych (3 wskazania),
 - umiejętność pracy w zespole (2 wskazania),
 - znajomość trendów (2 wskazania),
 - podstawy teoretyczne/wiedza marketingowa (2 wskazania);
- wiedza, umiejętności i postawy negatywne:
 - brak samodzielności/niesamodzielność (4 wskazania),
 - trudności w komunikacji (3 wskazania),
 - niewystarczające zaangażowanie (2 wskazania).

Kompetencje wskazane przez dyskutantów spotkania jako te posiadane przez młodych marketingowców tylko częściowo zgadzają się z kompetencjami uznanymi przez nich jako kluczowe kompetencje marketingowe. Młodzi kandydaci do pracy, jak również młodzi pracownicy prezentują najczęściej niewystarczające kompetencje komunikacyjne oraz umiejętności analityczne, które zostały wskazane jako dwie najważniejsze kompetencje marketingowe. Z drugiej strony młodzi marketingowcy uważani są za kreatywnych, co wpisuje się w oczekiwania przedsiębiorców.

2.5 Kompetencje marketingowe wskazane przez wielkopolskich pracodawców jako oczekiwane w przyszłości

Obecne wyzwania otoczenia w tym między innymi technologiczne, społeczne, ekonomiczne i finansowe wymuszają konieczność definiowania kompetencji marketingowych, które mogą być istotne w przyszłości. W tej części zestawiono dane zebrane od respondentów i respondentek odpowiadających na pytanie: „Jakie inne niż powyższe¹⁰ kompetencje wykorzystujecie lub zamierzacie Państwo wykorzystywać w działalności marketingowej?”. Każda z kompetencji marketingowych została wskazana jeden raz. Dla ułatwienia interpretacji zestawiono je w kilku obszarach (grupach tematycznych):

- relacje i networking:
 - umiejętność tworzenia mikrospołeczności,
 - umiejętność networkingu,
 - umiejętność social sellingu,
 - umiejętność tworzenia strategii komunikacji mediów społecznościowych;
- marketing analityczny:
 - umiejętność zbierania i analizy danych,
 - umiejętności z zakresu SEO i SEM,
 - umiejętność zastosowania narzędzi opartych o sztuczną inteligencję,
 - umiejętność automatyzacji procesów;
- tworzenie treści, contentu, reklam:
 - kompetencje w zakresie tworzenia grafiki i video,
 - umiejętność tworzenia płatnego contentu,
 - umiejętność storytellingu w biznesie,
 - umiejętność prowadzenia marketingu szeptanego,
 - umiejętność budowania marki osobistej;
- postawy i cechy pracownika:
 - umiejętność kształtowania potrzeb,
 - umiejętność słuchania,
 - znajomość natury ludzkiej,
 - kompetencje z obszaru psychologii,
 - estetyka,
 - umiejętność szybkiego reagowania na zmiany,
 - umiejętność zaangażowania swoich pracowników,
 - umiejętność szybkiego i samodzielnego uczenia się nowych technologii.

W trakcie spotkania pogłębiono pytanie i dyskusję w powyższym temacie. Uczestniczki i uczestnicy panelu informacyjnego zostali poproszeni o przedstawienie

¹⁰ Jako „powyższe” należy rozumieć te, które wystąpiły we wcześniej zaprezentowanych rankingach.

swoich przewidywań względem kompetencji marketingowych, które będą **kluczowe za 2-5 lat**. Wskazali oni następujące kompetencje:

- znajomość/wykorzystanie sztucznej inteligencji/promptowanie (10 wskazań),
- komunikacja (7 wskazań),
- elastyczność (6 wskazań),
- umiejętności analityczne/analiza danych (5 wskazań),
- interdyscyplinarność (3 wskazania),
- umiejętność pracy w zespole (3 wskazania),
- ciągłe uczenie się (2 wskazania),
- umiejętności językowe (2 wskazania),
- marketing automation (2 wskazania).

Wśród postaw, jakimi powinien charakteryzować się **marketingowiec w przyszłości**, respondentki i respondenci wskazywali kolejne z nich:

- elastyczność (7 wskazań),
- otwartość na zmiany (5 wskazań),
- kreatywność (4 wskazania),
- umiejętność wykorzystania sztucznej inteligencji (3 wskazania),
- komunikacja (3 wskazania),
- umiejętność weryfikacji informacji/danych (2 wskazania),
- myślenie strategiczne (2 wskazania),
- orientacja na cel (2 wskazania),
- autentyczność (2 wskazania),
- interdyscyplinarność (2 wskazania).

3. Wyzwania dla wielkopolskich przedsiębiorstw w odniesieniu do kompetencji marketingowych pracowników

3.1. Wyzwania społeczno-gospodarcze

Przedstawiciele firm wskazują wyzwania, zadania i wymagania dotyczące kompetencji na stanowiskach marketingowych w wielkopolskich przedsiębiorstwach. Wśród nich wymieniają **wyzwania społeczno-gospodarcze**, które wpływają istotnie na branżę marketingu, jej rozwój, a przez to też rozwój kompetencji marketingowych. Należą do nich:

- fake newsy/dezinformacja i ich wpływ na negatywny odbiór treści (4 wskazania),
- zmiany kadrowe na rynku pracy (4 wskazania),
- social media i przejmowanie przez nie uwagi klientów (3 wskazania),
- stały rozwój biznesu (3 wskazania),
- zrównoważony rozwój, w tym aspekty dotyczące raportowania zrównoważonego rozwoju w aspekcie środowiskowym (ang. Environmental), społecznym (ang. Social) oraz ładu korporacyjnego (ang. Governance¹¹) (2 wskazania),
- konkurencyjność (2 wskazania),
- zmiana pokoleniowa (2 wskazania),
- cyfryzacja (2 wskazania),
- problemy z komunikacją (2 wskazania),
- inflacja/drożyzna (2 wskazania).

3.2. Wyzwania technologiczne

Największymi **wyzwaniami technologicznymi** wskazanymi przez przedsiębiorców z Wielkopolskiej Sieci Edukacyjno-Gospodarczej są:

- sztuczna inteligencja i jej rozwój (10 wskazań),
- cyfryzacja (4 wskazania),
- cyberbezpieczeństwo (3 wskazania),
- nowe kanały komunikacji (3 wskazania),
- marketing automation (2 wskazania),
- wyzwania związane z bazami danych (1 wskazanie),
- wdrażanie systemów CRM (1 wskazanie),
- deep fake (1 wskazanie),

¹¹ Jest to zestaw standardów, według których oceniane są działania firm pod kątem odpowiedzialności społecznej, środowiskowej i zarządzania.

- problemy z mierzeniem działań (1 wskazanie).

3.3 Dobre praktyki pokonywania barier społeczno-gospodarczych i technologicznych

W celu **poradzenia sobie z wyzwaniem** społeczno-gospodarczymi oraz technologicznymi przedsiębiorstwa w głównej mierze stawiają na:

- mieszane/różnorodne zespoły (3 wskazania),
- szkolenia (3 wskazania),
- mierzalne kluczowe wskaźniki efektywności (ang. Key Performance Indicators – KPI) (2 wskazania),
- holistyczne spojrzenie na biznes (2 wskazania),
- rozwój w zakresie sztucznej inteligencji i automatyzacji (2 wskazania),
- budowanie relacji z klientami (2 wskazania),
- śledzenie trendów (2 wskazania),
- dbałość o zespół (2 wskazania).

3.4. Dobre praktyki doskonalenia kompetencji marketingowych

Przedsiębiorstwa działające w sektorze marketingu muszą nie tylko radzić sobie z wyzwaniami społeczno-gospodarczymi i technologicznymi, lecz także aktywnie rozwijać kompetencje marketingowe swojego zespołu. Inwestowanie w podnoszenie umiejętności pracowników przyczynia się do zwiększenia efektywności oraz jakości świadczonych usług, co w rezultacie wzmacnia konkurencyjność firmy.

Przedsiębiorcy współpracujący w ramach Wielkopolskiej Sieci Edukacyjno-Gospodarczej wskazują na stosowanie w ich firmach **dobrych praktyk** prawidłowego kształtowania kompetencji marketingowych takich jak:

- szkolenia/konferencje (4 wskazania),
- zrozumienie/analiza potrzeb klienta (3 wskazania),
- współpraca między działami (3 wskazania),
- wymiana doświadczeń/wiedzy (2 wskazania),
- budowanie platform e-learningowych (1 wskazanie),
- analiza zasobów (1 wskazanie),
- spójność wartości w firmie (1 wskazanie),
- matryce rozwoju kompetencji (1 wskazanie).

4. Obszary doskonalenia kompetencji marketingowych

4.1 Sugerowane przez pracodawców kierunki działań dla przedstawicieli szkół

Kompetencje młodego marketingowca kształtowane są na każdym etapie edukacji. Uczestniczki i uczestnicy panelu informacyjnego sprecyzowali oczekiwania swoich przedsiębiorstw względem szkół w zakresie kształcenia kompetencji na potrzeby pracy na stanowiskach marketingowych. Pracodawcy **oczekują od szkół**:

- rozwoju umiejętności pracy w zespole (4 wskazania),
- rozwoju kreatywności (3 wskazania),
- rozwoju samodzielności (3 wskazania),
- nauki planowania czasu pracy (3 wskazania),
- kształtowania podstawowych postaw (szacunek, odpowiedzialność) (3 wskazania),
- wdrażania kultury pracy (punktualność, terminowość) (2 wskazania),
- nauki rozumienia biznesu (2 wskazania),
- kształtowania otwartości na feedback (2 wskazania),
- rozwoju umiejętności komunikacji (2 wskazania).

4.2 Sugerowane przez pracodawców kierunki działań dla przedstawicieli uczelni

W odniesieniu do uczelni przedstawicielki i przedstawiciele firm wskazują takie oczekiwania, jak:

- rozwój kompetencji miękkich (4 wskazania),
- nacisk na praktykę/aspekty praktyczne (4 wskazania),
- rozwój samodzielności (3 wskazania),
- rozwój kultury pracy (punktualność, terminowość) (2 wskazania),
- zarządzanie projektami (2 wskazania),
- poszerzanie horyzontów (2 wskazania),
- nauka marketingu B2B (1 wskazania),
- obowiązkowe praktyki (1 wskazanie),
- zatrudnianie praktyków wspierających prowadzenie zajęć (1 wskazanie).

4.3 Sugerowane przez pracodawców kierunki działań dla przedstawicieli instytucji szkoleniowych

Pracodawcy **oczekują od instytucji szkoleniowych:**

- upowszechniania praktycznych przypadków (ang. case studies) (4 wskazania),
- kształcenia w zakresie obsługi narzędzi marketingowych (2 wskazania),
- szkoleń na rzecz rozwoju kompetencji miękkich (2 wskazania),
- nauki analizy danych (2 wskazania),
- wsparcia w rozwoju samodzielności (1 wskazanie),
- nauki wymagań prawnych w marketingu (1 wskazanie),
- bycia na bieżąco z trendami (1 wskazanie).

4.4 Podsumowanie sugerowanych przez pracodawców działań w obszarze systemowym

Ostatnią z kwestii poruszonych podczas panelu informacyjnego były potencjalne **działania systemowe możliwe do wdrożenia** na rzecz doskonalenia kompetencji marketingowych. Przedstawicielki i przedstawiciele pracodawców wskazali na:

- więcej zajęć/ćwiczeń praktycznych (4 wskazania),
- budowanie zespołów interdyscyplinarnych/różnorodnych (2 wskazania),
- szkolenia stanowiskowe (2 wskazania),
- matryce kompetencji/cele rozwojowe (2 wskazania),
- współpracę biznesu z instytucjami edukacyjnymi (2 wskazania),
- wymianę doświadczeń (1 wskazanie),
- śledzenie trendów (1 wskazanie),
- zachęcanie do pracy podczas studiów (1 wskazanie),
- wzajemne szkolenia (1 wskazanie).

Na to zagadnienie odpowiedziało 6 z 15 uczestniczek i uczestników.

4.5 Podsumowanie sugerowanych przez pracodawców działań w obszarze edukacji

Pracodawcy zostali zapytani, **czy wszystko** w zakresie kształcenia i podnoszenia kompetencji **powinno zależeć od pracodawców**. Jednoznacznie odpowiedzieli, że ciężar nauczania powinien leżeć po stronie placówek edukacyjnych. Natomiast w kompetencjach pracodawcy powinno być **wyłącznie specjalistyczne doszkalanie pracownika**.

Podsumowując oczekiwania przedstawicieli i przedstawicielek przedsiębiorstw względem szkół, uczelni oraz instytucji szkoleniowych, można stwierdzić, że oczekują oni przygotowania kandydatki lub kandydata na pracownika głównie

w zakresie umiejętności miękkich, a w szczególności komunikatywności i samodzielności. Pracodawcy uważają, że i tak muszą nauczyć nowego pracownika umiejętności twardych, które są specyficzne dla branży, w której działają.

5. Podsumowanie

Niniejszy raport ma na celu przedstawienie użyteczności i istotności kompetencji marketingowych, w szczególności na wielkopolskim rynku pracy. W oparciu o analizę źródeł wtórnych, w tym literaturę naukową dotyczącą aktualnych trendów w zakresie wymagań kompetencyjnych na świecie (rozdział 1), opracowano kwestionariusz, który udostępniono uczestnikom i uczestniczkom przed planowanym spotkaniem na temat kompetencji marketingowych na wielkopolskim rynku pracy. Dane zebrano wśród 29 respondentek i respondentów, a następnie zestawiono w raporcie w podrozdziałach 2.1-2.3. Respondenci ocenili, jakie kompetencje marketingowe są kluczowe na rynku pracy, a jednocześnie w jakim stopniu te kompetencje są wykorzystywane w ich organizacjach.

Problematykę poruszoną w ankiecie pogłębiono podczas dyskusji panelowej z wszystkimi uczestnikami spotkania. W dalszej części raportu przybliżono wyniki dyskusji w trakcie panelu. W podrozdziale 2.4. odniesiono się do kompetencji, w tym postaw, z jakimi przychodzą młodzi marketingowcy, aplikując na stanowiska pracy, praktyk czy staży. W dyskusji podkreślano, że młode osoby posiadają często wyższy poziom kompetencji cyfrowych, w tym znajomości social mediów i nowych technologii. Młodym osobom brakuje jednak często samodzielności, umiejętności komunikacji, kompetencji analitycznych (w tym matematycznych), czy zaangażowania. Z kolei dobry marketingowiec w przyszłości (podrozdział 2.5), to osoba potrafiąca działać online i offline w obszarze budowania i utrzymania relacji, prowadząca działania w obszarze marketingu analitycznego, tworząca w oparciu o analizy wartościowe dla klienta treści (content). Dobry marketingowiec w przyszłości powinien też mieć rozwinięte umiejętności miękkie, które jednocześnie powiązane są z obszarem psychologii (na przykład znajomością ludzkiej natury), designem (estetyka), czy empatią (umiejętność słuchania i kształtowania potrzeb).

Minimalizowanie niedopasowania kompetencji w obszarze marketingu w odniesieniu do potrzeb obecnego i przyszłego rynku pracy powiązane jest ściśle z pokonywaniem różnych wyzwań (podrozdział 3.1 i 3.2). Te dotyczą zarówno obszaru społeczno-gospodarczego, w tym dezinformacji czy zmian kadrowych, oraz technologicznego, zwłaszcza sztucznej inteligencji i jej rozwoju, cyfryzacji czy cyberbezpieczeństwa. Stąd ważne jest współdzielenie dobrych praktyk (podrozdział 3.3 i 3.4) dla skuteczniejszego radzenia sobie z tymi wyzwaniami. Najczęściej wskazywanymi w obszarze pokonywania barier społeczno-gospodarczych i technologicznych były szkolenia i współpraca w interdyscyplinarnych/międzydziałowych zespołach.

W końcowej części raportu zamieszczono wskazania uczestników panelu dotyczące rozwiązań, jakie w sieci współpracujących podmiotów mogą przyczyniać się do minimalizowania niedoborów kompetencyjnych w obszarze marketingu. Te zostały wskazane w czterech obszarach: szkoły (podrozdział 4.1), uczelnie (podrozdział 4.2), instytucje szkoleniowe (podrozdział 4.3) i rozwiązania systemowe na poziomie województwa a zwłaszcza kraju (podrozdział 4.4).

W trakcie dyskusji podczas panelu respondenci wskazywali „nauczcie młode osoby komunikacji, pracy w zespole, a my nauczymy ich kompetencji twardych”. Dlatego w odniesieniu do szkół, jako rekomendacje respondenci wskazywali między innymi na rozwój kompetencji samodzielności w realizowaniu przydzielonych zadań oraz realnego i możliwego do osiągnięcia planowania sposobu realizacji przydzielonych zadań w pracy. Podobne sugestie uczestnicy spotkania mieli też w odniesieniu do uczelni, przy czym zwrócono tutaj uwagę na konieczność pracy projektowej na realnych przypadkach (aspekt praktyczny). Instytucje szkoleniowe powinny prowadzić kursy uzupełniające w odniesieniu do upowszechniania praktycznych przypadków, również włączyć się w doskonalenie kompetencji analitycznych, obsługi narzędzi marketingowych, czy doskonalenia kompetencji miękkich.

W ramach rozwiązań systemowych respondenci sugerowali wprowadzenie rozwiązań formalnych umożliwiających zwiększenie liczby zajęć praktycznych, możliwość współpracy w zespołach interdyscyplinarnych, czy zacieśnianie współpracy biznesu z instytucjami edukacyjnymi.

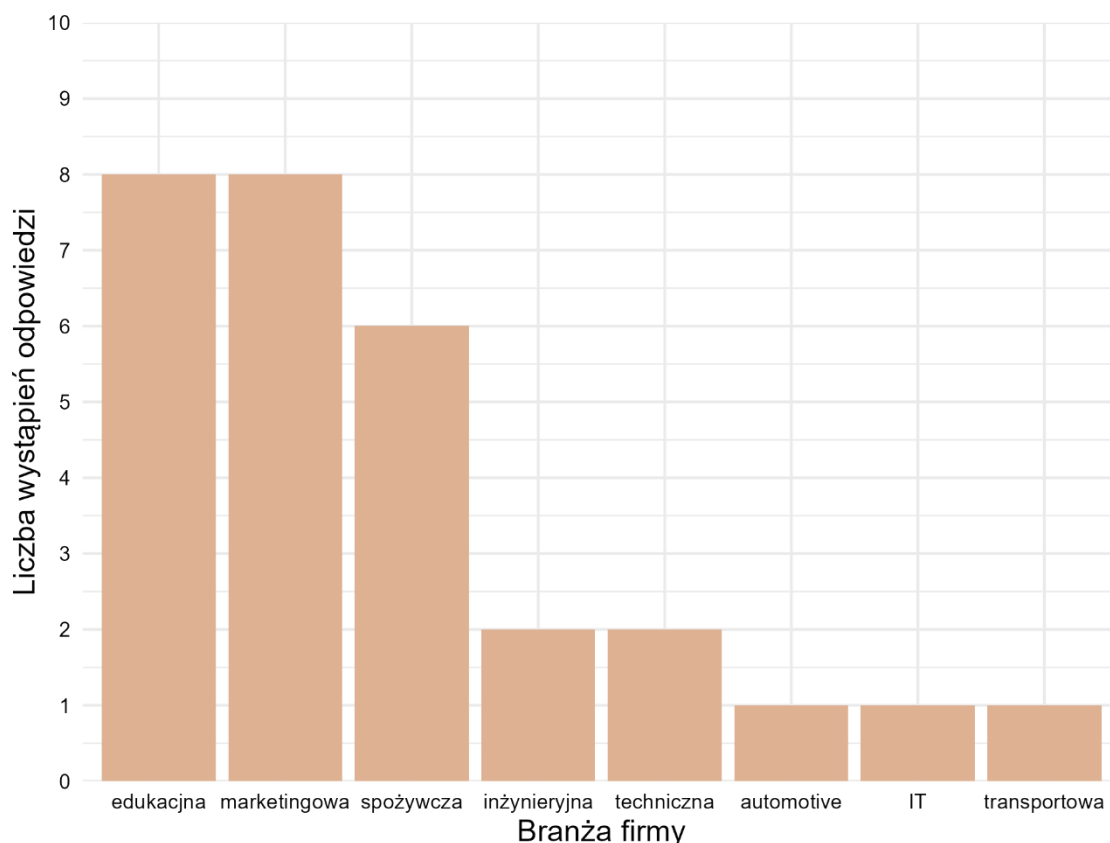
Niniejszy raport jest wartościowy nie tylko dla instytucji edukacyjnych i pracodawców, lecz również dla uczniów i uczennic szkół technicznych oraz ich absolwentów, a także dla młodych osób poszukujących kierunków rozwoju zawodowego w obszarze marketingu.

Załącznik 1 - Uczestnicy panelu

Uczestniczkami i uczestnikami panelu informacyjnego i jednocześnie respondentami pytań ankietowych było 29 przedstawicieli z 18 organizacji działających w ramach Wielkopolskiej Sieci Edukacyjno-Gospodarczej, funkcjonującej w ramach projektu Czas zawodowców dla Wielkopolski, a która powstała już na początku realizacji wcześniejszej edycji projektu Czas zawodowców BIS – zawodowa Wielkopolska. W wydarzeniu udział wzięli pracownicy i pracowniczki następujących podmiotów:

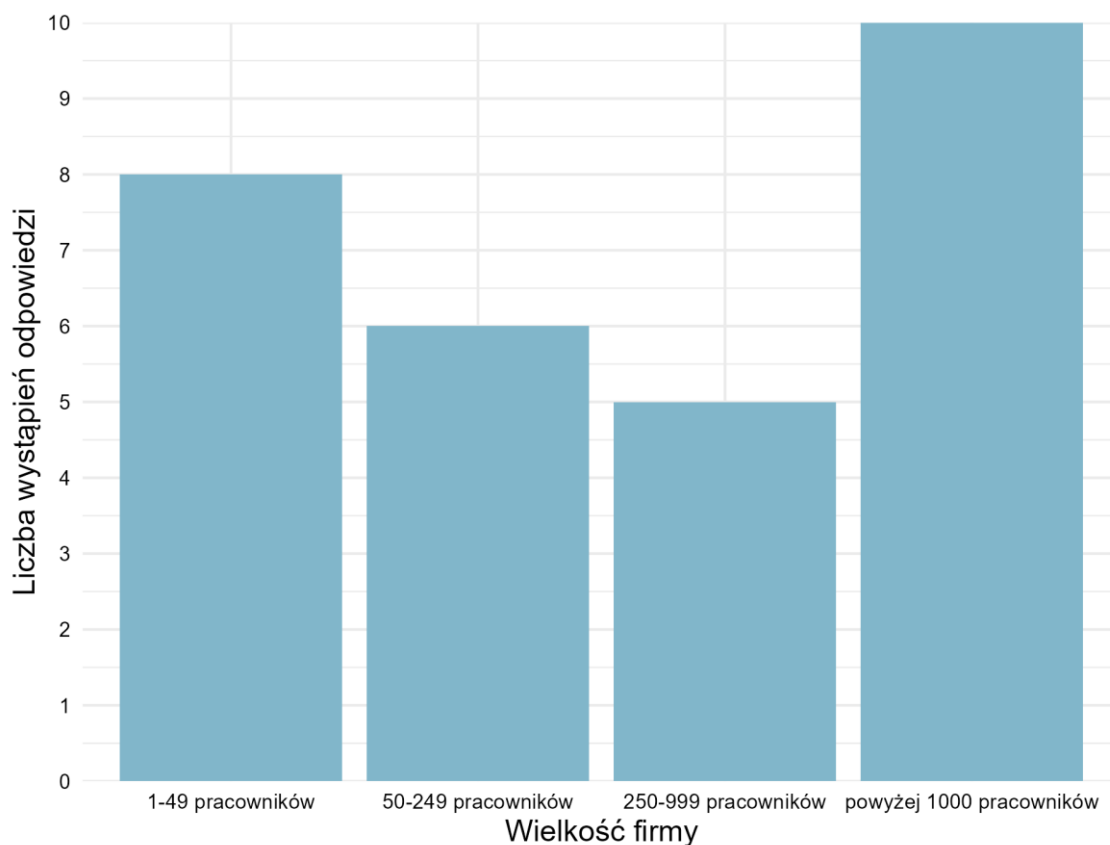
- A&M Consulting sp. z o.o.,
- Colian sp. z o.o.,
- Democo Poland sp. z o.o.,
- Digital Generation,
- "DOTPR" SKOWRONEK, ŁAŻNIEWSKI sp.j.
- Hyper Effekt sp. z o.o.
- INMARKETING sp. z o.o.
- Koleje Wielkopolskie sp. z o. o.,
- Multeafil sp. z o. o.,
- Przedsiębiorstwo Handlu Zagranicznego Spółdzielni Mleczarskich „Lacpol” Sp. z o.o.
- Politechnika Poznańska,
- Polskie Centrum Heurystyki,
- Pudliszki sp. z o.o.,
- Sii sp. z o.o.,
- Śląskie Towarzystwo Marketingowe,
- Technospark sp. z o.o.,
- TIP-TOPOL sp. z o.o.,
- Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu,
- Urząd Dozoru Technicznego Oddział w Poznaniu,
- Urząd Marszałkowski Województwa Wielkopolskiego
- Widoczni sp. z o. o.,
- Zespół Szkół Ekonomicznych w Pile,
- Zespół Szkół Elektroniczno-Telekomunikacyjnych w Lesznie.

Liczebność respondentek i respondentów ankiety z poszczególnych branż zaprezentowano na rysunku 3. Ankietę online wypełnili przedstawiciele i przedstawicielki 8 branż. Najliczniejszą reprezentację, *ex aequo* po 8 uczestniczek i uczestników, miała edukacja oraz marketing. W ankiecie online udział wzięło również 6 reprezentantek i reprezentantów przedsiębiorstw z branży spożywczej. Sumarycznie trzy wymienione branże reprezentuje 22 z 29 osób. Pozostałe branże reprezentowało nie więcej niż 2 uczestników/uczestniczek.



Rysunek 1. Liczba respondentek i respondentów w zadeklarowanych przez nich branżach

Liczebność uczestniczek i uczestników w zależności od wielkości reprezentowanego przez nich przedsiębiorstwa zaprezentowano na rysunku 4. Biorąc pod uwagę wielkość organizacji ze względu na liczbę zatrudnionych pracowników, w ankiecie wzięło udział 10 osób reprezentujących instytucje zatrudniające więcej niż 1000 osób, 8 osób z instytucji zatrudniających nie więcej niż 50 pracowniczek i pracowników. 11 pozostałych osób reprezentowało organizacje zatrudniające od 50 do 999 osób.



Rysunek 2. Liczba respondentek i respondentów w ze względu na wielkość przedsiębiorstwa według kryterium liczby zatrudnionych

Załącznik 2 - Metodyka badań

W raporcie zaprezentowano wyniki analizy dokonanej w oparciu o dane zebrane:

- w ankiecie online podczas rejestracji uczestniczek i uczestników panelu informacyjnego przeprowadzonej w terminie od 19 sierpnia do 23 września 2024 roku,
- w ankiecie z panelu przeprowadzonego w dniu 1 października 2024 roku.

Ankieta online składała się z pytań dwóch formalnych odnoszących się do branży, specjalizacji i wielkości przedsiębiorstwa w celu określenia profilu działalności firm reprezentowanych przez uczestników, dwóch pytań jednokrotnego wyboru w skali pięciostopniowej, dotyczących wybranych kompetencji marketingowych (opisane szczegółowo poniżej) oraz jednego pytania otwartego.

W pierwszej kolejności uczestnik miał ocenić, w jakim stopniu wybrane kompetencje marketingowe są wykorzystywane w przedsiębiorstwie, w skali od 1 do 5, gdzie poszczególne oceny oznaczały:

- 1 – korzystamy z niej bardzo sporadycznie lub wcale,
- 2 – korzystamy z niej rzadko,
- 3 – nie potrafię odpowiedzieć, w jakim stopniu wykorzystujemy tę kompetencję,
- 4 – korzystamy z niej często,
- 5 – korzystamy z niej bardzo często.

W drugim pytaniu proszono o ocenę, w jakim stopniu uczestnik zgadza się ze stwierdzeniem, że dana kompetencja jest kluczową kompetencją marketingową, w skali od 1 do 5, gdzie poszczególne oceny oznaczały:

- 1 – zdecydowanie nie zgadzam się,
- 2 – umiarkowanie nie zgadzam się,
- 3 – nie mam zdania,
- 4 – umiarkowanie zgadzam się,
- 5 – zdecydowanie zgadzam się.

Oba pytania dotyczyły następujących 21 kompetencji marketingowych:

- umiejętność przygotowywania i realizacji działań promocyjnych (reklamowych, PR-owych, sprzedaży bezpośredniej, promocji sprzedaży),
- znajomość zagadnień finansowych oraz umiejętność tworzenia budżetu,
- kreatywność,
- umiejętność tworzenia strategii komunikacji mediów społecznościowych,
- umiejętność budowania relacji z klientami,
- umiejętność pracy w zespole,
- zarządzanie projektami marketingowymi,
- zarządzanie produktem i marką,
- umiejętności sprzedaży,
- umiejętność przygotowania ofert,

- komunikatywność (na przykład zdolność do jasnego i przekonującego formułowania idei i informacji i skutecznego ich przekazywania oraz reagowania na opinie klientów),
- samodzielność,
- umiejętność projektowania i realizacji badań marketingowych, w tym analiz rynku i danych,
- umiejętności cyfrowe (na przykład SEO, SEM, mediów społecznościowych, marketingu e-mailowego, marketingu treści),
- zdolność do integracji prac działów sprzedaży i marketingu na rzecz skutecznej realizacji celów marketingowych,
- myślenie strategiczne (na przykład ustalanie celów marketingowych, pozycjonowanie, targetowanie i opracowywanie marketing mix w powiązaniu z celami strategicznymi firmy),
- umiejętność tworzenia treści,
- umiejętności negocjacyjne,
- umiejętności w zakresie marketingu międzynarodowego,
- umiejętność zarządzania ceną,
- umiejętność zarządzania dystrybucją.

W ostatnim pytaniu respondentki i respondenci mieli okazję wskazać inne niż powyższe kompetencje wykorzystywane w prowadzonej przez nich działalności marketingowej.

Prezentacja wyników ankiety stanowiła wprowadzenie do dyskusji panelowej, która miała charakter wywiadu grupowego pogłębionego niestandardyzowanego z wykorzystaniem materiałów wspomagających. Jej zakres został wyrażony w strukturze rozdziałów raportu.