

## Załącznik nr 2 do Regulaminu udzielania pożyczek Pożyczka na cyfryzację przedsiębiorstw z umorzeniem

### Warunki umożliwiające udzielenie dotacji w formie umorzenia

#### 1. Warunek nr 1

Inwestycje realizowane na terenach gmin, dla których wskaźnik dochodów podatkowych G jest poniżej średniej regionalnej lub OSI Obszary Marginalizacji lub OSI Miasta tracące funkcje społeczno-gospodarcze lub Integratora Mazurskiego lub na terenie przygranicznych powiatów województwa.

Wykaz gmin, dla których wskaźnik dochodów podatkowych G jest poniżej średniej regionalnej - informacja rokrocznie (styczeń) umieszczana będzie na stronie programu regionalnego FEWiM 2021 – 2027: <https://funduszeuropejskie.warmia.mazury.pl/>

Link bezpośredni: <https://funduszeuropejskie.warmia.mazury.pl/arttykul/469/wskaznik-g>

#### Wykaz obszarów OSI Obszary Marginalizacji:

gminy miejsko-wiejskie	gminy wiejskie	gminy miejskie
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Biała Piska,</li> <li>• Bisztynek,</li> <li>• Górowo Iławeckie,</li> <li>• Jeziorany,</li> <li>• Kisielice,</li> <li>• Korsze,</li> <li>• Lidzbark,</li> <li>• Mikołajki,</li> <li>• Miłakowo,</li> <li>• Młynary,</li> <li>• Orneta,</li> <li>• Orzysz,</li> <li>• Pięno,</li> <li>• Reszel,</li> <li>• Ruciane-Nida,</li> <li>• Ryn,</li> <li>• Sępólno,</li> <li>• Susz,</li> <li>• Tolkmicko,</li> <li>• Wielbark,</li> <li>• Zalewo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Banie Mazurskie,</li> <li>• Barciany,</li> <li>• Bartoszyce,</li> <li>• Biskupiec,</li> <li>• Braniewo,</li> <li>• Budry,</li> <li>• Dąbrówno,</li> <li>• Dubeninki,</li> <li>• Działdowo,</li> <li>• Dźwierzuty,</li> <li>• Godkowo,</li> <li>• Grodziczno,</li> <li>• Grunwald,</li> <li>• Górowo Iławeckie,</li> <li>• Janowiec Kościelny,</li> <li>• Janowo,</li> <li>• Kalinowo,</li> <li>• Kętrzyn,</li> <li>• Kiwity,</li> <li>• Kolno,</li> <li>• owale Oleckie,</li> <li>• Kozłowo,</li> <li>• Lełkowo,</li> <li>• Lubawa,</li> <li>• Lubomino,</li> <li>• Małdyty,</li> <li>• Markusy,</li> <li>• Miłki,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Górowo Iławeckie</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nowe Miasto Lubawskie,</li> <li>• Piecki,</li> <li>• Płoskinia,</li> <li>• Płońska,</li> <li>• Pozezdrze,</li> <li>• Prostki,</li> <li>• Rozogi,</li> <li>• Rybno,</li> <li>• Rychliki,</li> <li>• Sorkwity,</li> <li>• Srokowo,</li> <li>• Stare Juchy,</li> <li>• Świątki,</li> <li>• Świątajno,</li> <li>• Wieliczki,</li> <li>• Wilczęta,</li> <li>• Wydminy</li> </ul>	
--	--	--

**Wykaz obszarów OSI Miasta tracące funkcje społeczno-gospodarcze:**

Miasta w gminach miejsko-wiejskich	gminy miejskie
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Olecko,</li> <li>• Pisz</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bartoszyce,</li> <li>• Braniewo,</li> <li>• Działdowo,</li> <li>• Elbląg,</li> <li>• Ełk,</li> <li>• Giżycko,</li> <li>• Iława,</li> <li>• Kętrzyn,</li> <li>• Lidzbark Warmiński,</li> <li>• Mrągowo,</li> <li>• Ostróda,</li> <li>• Szczytno</li> </ul>

**Wykaz obszarów Integratora Mazurskiego:**

Strefa aktywności gospodarczej na terenach inwestycyjnych zlokalizowanych w pobliżu Portu Lotniczego Olsztyn-Mazury. Obszar ten obejmuje działki objęte miejscowym planem zagospodarowania przestrzennego uchwalonym uchwałą nr V/43/2019 Rady Gminy Szczytno z dnia 28 lutego 2019 r. położone w m. Szymany o następujących numerach geodezyjnych: 463/45, 463/46, 463/50, 463/56, 463/57, 463/60, 463/61, 463/64, 463/65, 463/66, 463/67, 463/68, 463/69.

**Wykaz przygranicznych powiatów województwa warmińsko-mazurskiego:**

- powiat braniewski,
- powiat bartoszycki,
- powiat kętrzyński,
- powiat węgorzewski,
- powiat gołdapski.



## 2. Warunek nr 2

Inwestycje wykazujące wpływ na rozwój inteligentnych specjalizacji regionalnych.

### Wykaz inteligentnych specjalizacji Warmii i Mazur:

Drewno i meblarstwo	Ekonomia wody
<ul style="list-style-type: none"> <li>• przetwórstwo i sprzedaż drewna</li> <li>• produkcja mebli</li> <li>• sprzedaż produktów drzewno-meblarskich</li> <li>• usługi projektowe</li> <li>• naprawa i konserwacja</li> <li>• produkcja innych wyrobów stolarskich</li> <li>• nauka i IOB</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• produkcja maszyn</li> <li>• transport wodny</li> <li>• sporty wodne</li> <li>• produkcja jachtów i łodzi</li> <li>• środowisko przyrodnicze i jego ochrona</li> <li>• przemysł rolno-spożywczy</li> <li>• nauka i IOB</li> <li>• zakwaterowanie i odnowa biologiczna</li> </ul>
Zdrowe życie	Żywność wysokiej jakości
<ul style="list-style-type: none"> <li>• producenci i dystrybutorzy sprzętu oraz produktów medycznych</li> <li>• dostawcy usług medycznych i około medycznych</li> <li>• sektor ICT wyspecjalizowany w zakresie ochrony zdrowia</li> <li>• dostawcy produktów i usług środowiskowych</li> <li>• producenci i dostawcy wiedzy w zakresie zdrowia życia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• chów i hodowla ryb oraz zwierząt</li> <li>• produkcja żywności nieprzetworzonej</li> <li>• przetwarzanie i unieszkodliwienie odpadów porolniczych</li> <li>• produkcja i usługi na rzecz hodowli zwierząt</li> <li>• przetwórstwo spożywcze</li> <li>• produkcja maszyn dla rolnictwa</li> <li>• nauka i IOB</li> </ul>

Poprzez inwestycje w ramach powyższych inteligentnych specjalizacji należy rozumieć takie, które muszą spełnić co najmniej dwa z poniższych warunków łącznie:

- 1) wpływ na eliminowanie negatywnego wpływu zagrożeń i/lub wpływ na wykorzystanie szans zdiagnozowanych w analizie SWOT dla danej inteligentnej specjalizacji, tj w obszarze:
  - drewno i meblarstwo - link do analizy SWOT Badanie potencjału innowacyjnego i rozwojowego przedsiębiorstw funkcjonujących w obszarze inteligentnych specjalizacji województwa warmińsko-mazurskiego Drewno i meblarstwo – raport końcowy; Rozdział 6 ANALIZA SWOT DLA INTELIGENTNEJ SPECJALIZACJI „DREWNO I MEBLARSTWO” [https://biznes.warmia.mazury.pl/wp-content/uploads/2019/11/DREWNO\\_I\\_MEBLARSTWO\\_RAPORT\\_KO%5%83COWY.pdf](https://biznes.warmia.mazury.pl/wp-content/uploads/2019/11/DREWNO_I_MEBLARSTWO_RAPORT_KO%5%83COWY.pdf)
  - ekonomia wody — Badanie potencjału innowacyjnego i rozwojowego przedsiębiorstw funkcjonujących w obszarze inteligentnych specjalizacji województwa warmińsko-mazurskiego Ekonomia wody – raport końcowy; Rozdział 6 ANALIZA SWOT DLA SPECJALIZACJI EKONOMIA WODY [https://biznes.warmia.mazury.pl/wp-content/uploads/2019/11/EKONOMIA\\_WODY\\_RAPORT\\_KO%5%83COWY.pdf](https://biznes.warmia.mazury.pl/wp-content/uploads/2019/11/EKONOMIA_WODY_RAPORT_KO%5%83COWY.pdf)
  - zdrowe życie <https://bu.warmia.mazury.pl:7123/sharing/JltNKsBOM>
  - żywność wysokiej jakości– Badanie potencjału innowacyjnego i rozwojowego przedsiębiorstw funkcjonujących w obszarze inteligentnych specjalizacji województwa warmińsko-mazurskiego Żywność wysokiej jakości – raport końcowy, Rozdział 6 ANALIZA SWOT DLA SPECJALIZACJI ŻYWNOSĆ WYSOKIEJ JAKOŚCI [https://biznes.warmia.mazury.pl/wp-content/uploads/2019/11/%C5%BBYWNOC%5%9A%C4%86\\_WYSOKIEJ\\_JAKO%5%9ACI\\_RAPORT\\_KO%5%83COWY.pdf](https://biznes.warmia.mazury.pl/wp-content/uploads/2019/11/%C5%BBYWNOC%5%9A%C4%86_WYSOKIEJ_JAKO%5%9ACI_RAPORT_KO%5%83COWY.pdf)



- 2) wpływ na wzmocnienie silnych stron i/lub eliminację słabych stron zdiagnozowanych w analizie SWOT dla danej inteligentnej specjalizacji lub dyfuzję wyników projektu na więcej niż jeden podmiot działający w obszarze danej inteligentnej specjalizacji, tj: w obszarze
  - drewno i meblarstwo - link do analizy SWOT –Badanie potencjału innowacyjnego i rozwojowego przedsiębiorstw funkcjonujących w obszarze inteligentnych specjalizacji województwa warmińsko-mazurskiego Drewno i meblarstwo – raport końcowy; Rozdział 6 ANALIZA SWOT DLA INTELIGENTNEJ SPECJALIZACJI „DREWNO I MEBLARSTWO” [https://biznes.warmia.mazury.pl/wp-content/uploads/2019/11/DREWNO\\_I\\_MEBLARSTWO\\_RAPORT\\_KO%C5%83COWY.pdf](https://biznes.warmia.mazury.pl/wp-content/uploads/2019/11/DREWNO_I_MEBLARSTWO_RAPORT_KO%C5%83COWY.pdf)
  - ekonomia wody - link do analizy SWOT – Badanie potencjału innowacyjnego i rozwojowego przedsiębiorstw funkcjonujących w obszarze inteligentnych specjalizacji województwa warmińsko-mazurskiego Ekonomia wody – raport końcowy; Rozdział 6 ANALIZA SWOT DLA SPECJALIZACJI EKONOMIA WODY [https://biznes.warmia.mazury.pl/wp-content/uploads/2019/11/EKONOMIA\\_WODY\\_RAPORT\\_KO%C5%83COWY.pdf](https://biznes.warmia.mazury.pl/wp-content/uploads/2019/11/EKONOMIA_WODY_RAPORT_KO%C5%83COWY.pdf)
  - zdrowe życie <https://bu.warmia.mazury.pl:7123/sharing/JltNKsBOM>
  - żywność wysokiej jakości — Badanie potencjału innowacyjnego i rozwojowego przedsiębiorstw funkcjonujących w obszarze inteligentnych specjalizacji województwa warmińsko-mazurskiego Żywność wysokiej jakości – raport końcowy, Rozdział 6 ANALIZA SWOT DLA SPECJALIZACJI ŻYWNOSĆ WYSOKIEJ JAKOŚCI [https://biznes.warmia.mazury.pl/wp-content/uploads/2019/11/%C5%BBYWNO%C5%9A%C4%86\\_WYSOKIEJ\\_JAKO%C5%9ACI\\_RAPOR\\_T\\_KO%C5%83COWY.pdf](https://biznes.warmia.mazury.pl/wp-content/uploads/2019/11/%C5%BBYWNO%C5%9A%C4%86_WYSOKIEJ_JAKO%C5%9ACI_RAPOR_T_KO%C5%83COWY.pdf)
- 3) stworzenie w wyniku inwestycji możliwości eksportowych w ramach danej specjalizacji i/lub generowanie potencjalnego wzrostu współpracy w europejskich łańcuchach wartości,
- 4) wpływ na kreowanie współpracy pomiędzy środowiskiem naukowym, biznesowym, otoczeniem biznesu, administracją w obrębie co najmniej jednej specjalizacji w wyniku realizacji projektu.

Ocena spełnienia warunku następuje w oparciu o dokumentację pożyczkową.

### 3. Warunek nr 3

**Ostateczny Odbiorca jest mikro i małą firmą w początkowej fazie rozwoju.**

Czas trwania firmy, w zależności od formy prawnej jest liczony:

- 1) dla osób fizycznych – od daty rozpoczęcia wykonywania działalności określonej w Centralnej Ewidencji i Informacji o Działalności Gospodarczej CEIDG,
- 2) dla spółek cywilnych – od daty zawarcia umowy spółki,
- 3) dla spółek kapitałowych – od daty zawarcia umowy spółki,
- 4) dla pozostałych spółek handlowych – od daty rejestracji w Krajowym Rejestrze Sądowym KRS,
- 5) dla oddziałów przedsiębiorstw zagranicznych – od daty rejestracji w Krajowym Rejestrze Sądowym KRS,
- 6) dla przedsiębiorstw zagranicznych – od daty zawarcia umowy spółki lub daty rejestracji w odpowiednim rejestrze, w zależności od konstrukcji prawnej przedsiębiorstwa zagranicznego.

Przekształcenie lub zmiana formy prawnej traktowana jest jako kontynuacja dotychczas prowadzonej działalności, a nie rozpoczęcie prowadzenia nowej działalności gospodarczej. Zawieszenie prowadzenia działalności gospodarczej wlicza się do okresu prowadzenia działalności.

Ocena spełnienia warunku następuje w oparciu o dokumentację pożyczkową.



#### 4. Warunek nr 4

**Wdrożenie innowacyjnych procesów (wdrożenie nowego rozwiązania cyfrowego, obejmującego trzy procesy spośród następujących: zarządzanie produkcją, zarządzanie usługami, sprzedaż, magazynowanie/zarządzanie łańcuchem dostaw, zarządzanie relacjami z klientami).**

W ramach realizacji procesów zostaną wprowadzone usprawnienia poprzez: wykorzystanie stosownego oprogramowania (pozwalające na planowanie przebiegu procesów i ich realizację), instalację stosownych urządzeń (np. czujniki IoT, drony, roboty lub automatyzacja), które przyczynią się do wyższej efektywności produkcji lub realizacji usług (mniejsze zużycie surowców czy energii, a także wytworzenie pojedynczego produktu czy realizacja usługi w krótszym czasie). Zastosowane technologie mogą dotyczyć istniejących procesów oraz nowych, których celem jest dywersyfikacja dochodów przedsiębiorstwa, a przez to zwiększenie jego konkurencyjności i odporności. Zastosowane rozwiązania powinny być wykorzystywane w jak największej liczbie procesów min. 3 zidentyfikowanych

Ocena spełnienia warunku następuje w oparciu o dokumentację pożyczkową. Ostateczny odbiorca może dodatkowo przedstawić dokumenty na podstawie których wdrożone zostaną nowe rozwiązania cyfrowych np. strategia transformacji cyfrowej.

#### 5. Warunek nr 5

**Powstanie nowego (na poziomie firmy) produktu/ usługi.**

Warunek może być zrealizowany na dwa sposoby:

- 1) Sposób 1: zastosowane w przedsiębiorstwa rozwiązania cyfrowe przyczynią się do ulepszeń lub wytworzenia dodatków do (upgradu) istniejących produktów/usług (np. w przypadku usług – dodatkowa możliwość korespondencji w sprawie obsługi klienta poprzez kanał on-line – stosowne formularze, chatboty, itp.) lub
- 2) Sposób 2: zastosowane w przedsiębiorstwa rozwiązania cyfrowe przyczynią do zaprojektowania i wdrożenia nowych produktów, czy usług (np. w przypadku wytwarzania produktów, zmiany linii produkcyjnej mogą prowadzić do możliwości wytwarzania w jednym miejscu kilku produktów, serii – dając możliwość produkcji spersonalizowanej).

Ocena spełnienia warunku następuje w oparciu o dokumentację pożyczkową.

#### 6. Warunek nr 6

**Stworzenie i utrzymanie (min. przez 1 rok) miejsca pracy, związanego z obsługą procesów cyfrowych w przedsiębiorstwie.**

Warunek może być zrealizowany na dwa sposoby:

- 1) Sposób 1: zostanie utworzone nowe stanowisko bez wzrostu zatrudnienia w przedsiębiorstwie – w ramach zespołu zatrudnionego już u pracodawcy zostanie wskazana osoba, która podniesie swoje kompetencje (zostanie przeszkolona i wdrożona do pełnienia roli) w celu realizacji nowych zadań związanych z wprowadzeniem procesów cyfrowych w przedsiębiorstwie – otrzyma nowy zakres obowiązków. Aby spełnić warunek w ramach sposobu pierwszego należy będzie wskazać zakresy obowiązków przed zmianą stanowiska i po zamianie z wykazem obowiązków oraz dokumenty potwierdzające przekwalifikowanie – szkolenia, instruktaż stanowiskowy, itp. lub



- 2) Sposób 2: zostanie utworzone nowe stanowisko wynikające ze wzrostu zatrudnienia w przedsiębiorstwie. W tym przypadku zostanie zatrudniony nowy pracownik, z nowym zakresem zadań. Aby spełnić warunek w ramach sposobu drugiego, przedsiębiorstwo będzie musiało wskazać stan zatrudnienia przed otrzymaniem wsparcia (średnia z roku poprzedzającego otrzymanie wsparcia) i po otrzymaniu wsparcia (średnia z roku po otrzymaniu wsparcia) – różnica powinna odpowiadać ilości miejsc utworzonych w przedsiębiorstwie w ramach wsparcia. Dodatkowo, należy dostarczyć zakres obowiązków. Przy czym, należy wskazać, iż ewentualna zmiana stanu zatrudnienia (pracownik zwolnił się na własną prośbę, a do momentu konieczności rozliczenia się z pożyczki, przedsiębiorstwo nie zatrudni nowego pracownika) może wpłynąć na brak spełnienia warunku.

Aby spełnić warunek stanowisko musi zostać utrzymane przez 1 rok od zakończenia inwestycji. Nie jest wymagane, by przedsiębiorstwo wdrożyło w ramach wsparcia dwa sposoby realizacji łącznie. Natomiast w obu przypadkach, zakres zadań dla nowego stanowiska musi uwzględniać kompetencje cyfrowe, które mogą wynikać np. ze strategii transformacji cyfrowej lub dokumentacji pożyczkowej.

Ocena spełnienia warunku następuje w oparciu o dokumentację pożyczkową.

## 7. Warunek nr 7

**Rozwiązania cyfrowe przyczyniły się do ochrony środowiska (ograniczenie zużycia surowców lub energii lub redukcji emisji gazów cieplarnianych – konieczność wykazania jasnej mierzalności efektu z uwzględnieniem kryteriów redukcji emisji gazów cieplarnianych lub kryteriów efektywności energetycznej).**

Warunek odnosi się wyłącznie do procesu, który podlega usprawnieniu w przeliczeniu na pojedynczy produkt/ pojedynczą usługę w cyklu ich życia (od etapu projektowania produktu/usługi do obsługi w okresie gwarancyjnym/rękojmi):

- 1) W przypadku surowców – należy wskazać ilość (masa lub objętość) wykorzystanych surowców w ciągu roku w podziale na ich rodzaje w przeliczeniu na ilość wytworzonych produktów/ zrealizowanych usług dla stanu bazowego i stanu docelowego (wynikającego z realizacji wsparcia). Następnie obie wartości należy porównać i wskazać spadek w % w odniesieniu do stanu bazowego.
- 2) W przypadku odpadów – należy wskazać ilość (masa lub objętość) wytworzonych odpadów w ciągu roku w podziale na ich rodzaje w przeliczeniu na ilość wytworzonych produktów/ zrealizowanych usług dla stanu bazowego i stanu docelowego (wynikającego z realizacji wsparcia). Następnie obie wartości należy porównać i wskazać spadek w %.
- 3) W przypadku energii – należy wskazać ilość wykorzystanej energii w ciągu roku w podziale na ilość wytworzonych produktów/ zrealizowanych usług dla stanu bazowego i stanu docelowego (wynikającego z realizacji wsparcia). Ilość zużytej energii należy wskazać dla poszczególnych źródeł zużycia wykorzystywanych w procesie (urządzeń, oświetlenia) – na podstawie tabliczek znamionowych oraz czasu ich działania (np. na tabliczce znamionowej wskazano zapotrzebowanie na energię o wartości 1,5 W, a urządzenie pracuje w roku średnio 2 960 godzin, tym samym zużycie energii to  $1,5 \text{ W} * 2 960 \text{ h}$  co daje 4 380 Wh, czyli 4,38 kWh) Następnie obie wartości należy porównać i wskazać spadek w % w odniesieniu do stanu bazowego.
- 4) W przypadku redukcji emisji gazów cieplarnianych – redukcję emisji gazów cieplarnianych będzie stanowić iloczyn różnicy zużycia energii dotyczących stanu bazowego i stanu docelowego (wynikającego z realizacji wsparcia) i wskaźnika w [kg/MWh] dla odbiorców końcowych energii elektrycznej wskazanego w aktualnym opracowaniu Krajowego Ośrodka Bilansowania i Zarządzania Emisjami (KOBIZE) pn. Wskaźniki emisyjności dla energii elektrycznej – np. różnica



Fundusze Europejskie  
dla Warmii i Mazur



Rzeczpospolita  
Polska

Dofinansowane przez  
Unię Europejską



pomiędzy stanem bazowym a docelowym wynosi 2000 kWh (2 MWh), tym samym zgodnie z opracowaniem Wskaźniki emisyjności dla energii elektrycznej za rok 2022 opublikowane w grudniu 2023 r. wynosi 685 kg CO<sub>2</sub> na 1 MWh. Zatem uniknięta emisja to 1370 kg CO<sub>2</sub>. Do wyliczenia śladu węglowego należy stosować metodykę GHG Protocol wskazującą na 3 zakresy emisji.

Ocena spełnienia warunku następuje w oparciu o dokumentację pożyczkową.

## 8. Warunek nr 8

### **Opracowanie m.in. długofalowego planu/ transformacji przedsiębiorstwa do modelu cyfrowego i sfinansowano już niektóre jego elementy w okresie objętym pożyczką.**

Przedsiębiorstwo posiada strategię transformacji cyfrowej, gdzie wskazano stan bazowy AS-IS (przed wdrożeniem) oraz stan docelowy TO-BE, odnosząc się do wszystkich procesów realizowanych w ramach prowadzonej działalności – strategia może zakładać konieczność określenia nowych procesów, które jeszcze nie są realizowane w przedsiębiorstwie, ale które pozwolą na wytwarzanie nowych produktów czy realizację nowych usług. Dokument powinien mieć określony cel strategiczny i cele szczegółowe z kierunkami działań (usprawnień) możliwych do wdrożenia w przedsiębiorstwie. Działania powinny zostać określone przez wskaźniki i mierniki a także metodologie wyliczeń dla stanu bazowego i docelowego (KPI) – także cząstkowe, gdy w ramach działania zastosowano różne technologie, albo do celu ostatecznego będą prowadzić kroki pośrednie. Przykładowe KPI: redukcja zużycia energii w ramach procesu o 5%, czy maksymalizacja czasu produkcji – zmniejszenie czasu wytworzenia jednego produktu/realizacji jednej usługi o 20 minut. Kierunki działań powinny wskazywać również możliwe do wdrożenia technologie, dopasowane do potrzeb i możliwości przedsiębiorcy (nie powinny być w żaden sposób przewymiarowane). Strategia powinna wskazywać także na kwestie integralności, interoperacyjności i skalowalności zastosowanych rozwiązań cyfrowych, tak by minimalizować ilość zastosowanych programów, baz danych, itp. przy maksymalizacji efektów z ich rozwiązań. Zastosowane rozwiązania powinny być wykorzystywane w jak największej liczbie procesów (np. baza danych powinna łączyć wszystkie procesy w celu pozyskania danych do usprawnienia procesów zarządzania). Przedsiębiorstwo powinno minimalizować stosowania rozwiązań, które będą skutkować uzależnieniem się od jednego dostawcy – powinny być oparte o powszechne standardy i dobre praktyki.

Strategia powinna także wskazywać hierarchę działań – zgodnie z określonymi priorytetami.

Strategia powinna opisywać: kwestię zapewnienia odpowiednio wykwalifikowanego personelu (o kompetencjach cyfrowych niezbędnych do realizacji procesu po jego usprawnieniu), osoby/działy odpowiedzialne za wdrożenie strategii i jej monitorowanie, kwestie przeglądu i aktualizacji strategii.

Wsparte w ramach pożyczki działania powinny być ujęte w opracowanej strategii transformacji przedsiębiorstwa.