Analiza potrzeb rozwojowych w zakresie cyfryzacji

Plan Rozwoju



Dokument sporządzono na potrzeby udziału w projekcie Akademia Managera MMŚP – kompetencje w zakresie cyfryzacji

**Spis treści**

[1. Dane podstawowe 3](#_Toc103664180)

[1.1. Dane podstawowe Przedsiębiorcy 3](#_Toc103664181)

[1.2. Dane podstawowe Wykonawcy Planu Rozwoju 3](#_Toc103664182)

[2. Ogólny opis Przedsiębiorcy 4](#_Toc103664183)

[2.1. Historia Przedsiębiorcy 4](#_Toc103664184)

[2.2. Cele, zadania i strategia działania Przedsiębiorcy 4](#_Toc103664185)

[2.3. Asortyment wyrobów i usług 6](#_Toc103664186)

[2.4. Rynki zbytu wyrobów i usług 8](#_Toc103664187)

[2.5. Aktualna pozycja na rynku 9](#_Toc103664188)

[3. Charakterystyka organizacji Przedsiębiorcy 10](#_Toc103664189)

[3.1. Status i forma organizacyjno prawna 10](#_Toc103664190)

[3.2. Charakterystyka zasobów ludzkich, infrastrukturalnych i technicznych 10](#_Toc103664191)

[3.3. Model organizacji wewnętrznej 12](#_Toc103664192)

[4. Ocena dojrzałości cyfrowej przedsiębiorstwa 14](#_Toc103664193)

[4.1. Kluczowe problemy Przedsiębiorcy wymagające wsparcia w ramach usług szkoleniowych i doradczych 19](#_Toc103664194)

[4.2. Analiza potrzeb szkoleniowych i doradczych 19](#_Toc103664195)

[5. Plan Działań 21](#_Toc103664196)

[5.1. Cele Planu Rozwoju w zakresie cyfryzacji w kontekście przeprowadzonej analizy strategicznej Przedsiębiorcy 21](#_Toc103664197)

[Działania proponowane w ramach Indywidualnego Planu Rozwoju 22](#_Toc103664198)

[5.2. Charakterystyka rezultatów realizacji Planu Rozwoju, powstałych w wyniku dostarczonych usług 23](#_Toc103664199)

[6. Harmonogram IPR 24](#_Toc103664200)

# Dane podstawowe

## Dane podstawowe Przedsiębiorcy

Tabela 1.

|  |  |
| --- | --- |
| Nazwa Przedsiębiorcy: | ……………………….. |
| Okres realizacji Planu Rozwoju: | od ………….. do ……………… |

W dalszej części dokumentu w odniesieniu do Przedsiębiorcy używana będzie także nazwa skrócona …….., Określenia skrótowe: „Firma”, „Spółka”, „Przedsiębiorca” oraz „Przedsiębiorstwo” bez wskazania nazwy konkretnej firmy / spółki, oznaczać będą domyślnie firmę ……...

## Dane podstawowe Wykonawcy Planu Rozwoju

Tabela 2.

|  |  |
| --- | --- |
| Nazwa wykonawcy Analizy |  |
| Osoba odpowiedzialna za końcowy kształt Analizy po stronie Przedsiębiorcy  | ………………….. |
| Telefon: ………………… | E-mail: ……………. |
| Osoba odpowiedzialna za końcowy kształt Analizy po stronie Wykonawcy | ……………….. |
| Telefon: ………………… | E-mail: ………………………. |

# Ogólny opis Przedsiębiorcy

(przykład) Firma …………. założona została w ………. roku. Obecnie prowadzona jest przez …………………... Firma oferuje …………………. Oferta Przedsiębiorcy skierowana jest zarówno do klientów ………….., jak i ……………... Siedziba firmy zlokalizowana jest w ……… w woj. …………. . Poza salonem sprzedaży w …………… firma obsługuje jeden mniejszy punkt sprzedaży w …………. – również w woj. ……………. Przedsiębiorca swoje interesy prowadzi przede wszystkim na lokalnym rynku.

## Historia Przedsiębiorcy

Tekst

Tabela 3. Kalendarium głównych wydarzeń w historii Przedsiębiorcy

|  |  |
| --- | --- |
| Rok | Ważne wydarzenia w historii Przedsiębiorcy |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

Źródło: Przedsiębiorca

## Cele, zadania i strategia działania Przedsiębiorcy

### Cele

Misja firmy ………….

Wizja firmy………………

Misja oraz wizja Przedsiębiorcy będą wypełniane dzięki realizacji poniższych celów strategicznych i operacyjnych:

Tabela 4. Cele Przedsiębiorcy

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Aspekt działalności | Cele strategiczne | Cele operacyjne |
| Marketing i sprzedaż | Cele muszą być SMART | Cele muszą być SMART |
| Zasoby ludzkie |  |  |
| Zasoby finansowe, rachunkowość i controling |  |  |
| Strategia |  |  |

Źródło: Przedsiębiorca

### Zadania

Osiąganie wyżej wymienionych celów operacyjnych realizowane jest w poszczególnych aspektach działalności Przedsiębiorcy poprzez następujące zadania wyznaczone na rok 2022/23:

Tabela 5. Zadania Przedsiębiorcy

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Aspekt działalności | Cele operacyjne | Zadania |
| Marketing i sprzedaż |  |  |
| Zasoby ludzkie |  |  |
| Logistyka |  |  |
| Zasoby finansowe, rachunkowość i controling |  |  |
| Strategia |  |  |
| Zasoby informacyjne |  |  |

Źródło: Przedsiębiorca

### Strategia

(przykład) Przedsiębiorstwo nie posiada i nigdy nie posiadało sformalizowanej strategii. Zadania przeważnie wyznaczane były na bieżąco w miarę potrzeby reakcji na zmieniające się warunki funkcjonowania.

Pomimo, że Przedsiębiorca nie ma formalnie zdefiniowanej i zakomunikowanej strategii,
nie oznacza to jednak, że działa bez długoterminowych planów, i że nie realizuje działań innych aniżeli służące wyłącznie doraźnym potrzebom.

Dotychczasowa strategia Przedsiębiorcy opierała się na utrzymywaniu długotrwałych relacji
z klientami. Podstawowa oferta asortymentowa była stale poszerzana o nowinki technologiczne i ulepszenia branżowe, aby stale dostarczać klientom produktów najwyższej jakości. Firma ponadto zawsze starała się wychodzić naprzeciw oczekiwaniom klientów, elastycznie i sprawnie poszerzając i dostosowując swą ofertę o produkty spoza podstawowego asortymentu, w razie takiej potrzeby i na życzenie odbiorców. Prowadzona jest ewidencja dostawców elementów spoza podstawowej oferty produktowej, aby w takim wypadku móc szybko zareagować. Firma stara się zapewnić dostępność niestandardowych produktów
w ciągu maksymalnie …….. dni roboczych od złożenia zamówienia.

Firma ponadto od końca …….. roku realizuje politykę zmniejszania udziału klientów hurtowych na rzecz indywidualnych. Ograniczenie dostaw towarów do sklepów detalicznych pozwala uniknąć ponoszenia kosztów związanych z tą mało atrakcyjną gałęzią działalności firmy. Wzrost udziału klientów indywidualnych pozwala ponadto na zwiększenie rentowności prowadzonej działalności.

Rozwój firmy w rozumieniu wzrostu skali działalności był na przestrzeni lat realizowany dzięki takim przedsięwzięciom, jak:

* Kupno działki z budynkami i przystosowanie ich na biuro, magazyn i salon sprzedaży w ……………….;
* Poszerzenie kanałów dystrybucji o oddział (salon i magazyn) w ……….;
* Zbudowanie bazy środków trwałych dla prowadzonej działalności: budynki, maszyny i urządzenia oraz flota dostawczych samochodów ciężarowych;
* Stworzenie strony internetowej (wizytówki firmy i jej oferty).

Przedsiębiorca ponadto stawia na rzetelność i sumienność w kontaktach z kontrahentami.
Z punktu widzenia firmy, cechy te są konieczną postawą biznesową dla zdobywania lojalności i utrwalania relacji z bazą klientów w branży. Powszechną opinią w firmie ……….. jest przekonanie, że ukrywanie przed klientem kosztów „drobnym druczkiem” stanowi błąd
w długofalowej perspektywie.

## Asortyment wyrobów i usług

Tekst ok 1500 znaków plus wykresy i tabele

Rysunek nr 1. Przykład Struktura przychodów ze sprzedaży towarów wg grup asortymentowych
w ………. r. w tys. zł

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Przedsiębiorcy

Przykład Firma …………. współpracuje z producentami oraz hurtowniami artykułów …………….
i ……………… . ……… i …………… oraz ………….. i częściowo ………… są brane od pośredników i hurtowników. Pozostały asortyment (………………) dostarczany jest firmie bezpośrednio przez producentów. W ………….. roku firma …………. współpracowała
z ponad ……….. dostawcami. Najwięksi kontrahenci zostali przedstawieni na wykresie poniżej:

*Rysunek nr 2. Przykład Struktura zakupów Przedsiębiorcy wg dostawców w ……. r., ceny brutto, tys. zł*

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Przedsiębiorcy

Tekst

Przykład Dodatkowym przychodem firmy, uzyskiwanym od ……… roku jest wynajem pomieszczeń mieszkalnych oraz powierzchni magazynowej, z której w ………… roku uzyskano ……… tys. zł przychodu (odpowiednio …….% przychodów ze sprzedaży). Ponadto, przedsiębiorstwo świadczy usługi transportu towarów do większych klientów, które w ujęciu rocznym stanowią marginalną część przychodów ze sprzedaży.

**Wnioski**

Tekst ok. 1500 znaków

Przykład Produktami o kluczowym znaczeniu dla firmy są ……. i ………., które w ……….. roku stanowiły prawie połowę całkowitej sprzedaży. Drugą pod względem wielkości sprzedaży grupą asortymentową w firmie ………. są …….. i …….., które w połączeniu z …….. i ………. pokrywają niemal ……% sprzedaży. Pozostałe ……..% przychodów spółki generowanych jest kolejno przez: narzędzia i artykuły drobne, artykuły ………., artykuły ………., ……………. oraz usługi.

## Rynki zbytu wyrobów i usług

Firma …………… prowadzi swą działalność w ……………., gdzie mieści się siedziba firmy, oraz w …………. .

Rysunek nr 3. Przykład Struktura przychodów ze sprzedaży wg oddziałów firmy w ……… r. w tys. zł

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Przedsiębiorcy

Tekst ok 1500 znaków Przykład W ………… roku ………….% sprzedaży trafiło na lokalny rynek w ………... Pozostała część skierowana była do firm i osób z okolicznych miast w obrębie woj. ……….. . Minimalną część sprzedaży stanowiła sprzedaż do klientów spoza woj. ………….. . W …...... roku firma ………….. w obydwu oddziałach obsłużyła łącznie ponad ………. klientów.

Przedsiębiorca kieruje swą ofertę zarówno do klientów hurtowych, jak i detalicznych. Klientami hurtowymi są firmy ………, …………. oraz sklepy detaliczne, zgłaszający cykliczne zapotrzebowanie na produkty oferowane przez firmę. Klienci hurtowi przeznaczają zakupione u Przedsiębiorcy towary na dalszą sprzedaż lub na własny użytek zarobkowy. Z kolei klienci indywidualni kupują produkty od firmy …………. na własną niekomercyjną potrzebę. Firma nie ma wewnętrznego raportowania ukazującego wielkości sprzedaży w rozróżnieniu na hurtową i detaliczną[[1]](#footnote-1).

## Aktualna pozycja na rynku

Przykład Przedsiębiorca nie posiada aktualnych badań marketingowych dotyczących udziałów w rynku. Niżej prezentowane dane pochodzą z bieżących obserwacji (popartych wieloletnim doświadczeniem) Przedsiębiorcy, pozyskanych w trakcie warsztatów strategicznych, oraz z informacji rynkowych. Analizie poddano jedynie główne rynki / kategorie asortymentowe.

#### Pozycja na rynku

Tekst 1000 znaków

#### Klienci

Tekst ok. 2500 znaków

**Wnioski**

**Tekst ok 2500 znaków**

# Charakterystyka organizacji Przedsiębiorcy

## Status i forma organizacyjno prawna

Tabela 6. Struktura własności Przedsiębiorcy

|  |  |
| --- | --- |
| Podmiot | Udział w kapitale własnym% |
|  |  |
| **Ogółem** |  |

Źródło: Przedsiębiorca

Tekst ok 1000 znaków

## Charakterystyka zasobów ludzkich, infrastrukturalnych i technicznych

### Zasoby ludzkie

Tekst 1500 znaków Charakterystyk zasobów ludzkich firmy: m.in.: wykształcenie, fluktuacja, absencje, poziom zarobków etc.

Tabela 7. Struktura zatrudnienia wg jednostek organizacyjnych na dzień …….. r.

|  |  |
| --- | --- |
| Dział | Liczba stanowisk (w tym na niepełny etat) |
|  |  |
|  |  |
| **Ogółem** |  |

Źródło: Przedsiębiorca

Tabela 8. Struktura wykształcenia pracowników (ogółem)

| L.p. | wykształcenie | Liczba pracowników |
| --- | --- | --- |
|  | wyższe |  |
|  | średnie |  |
|  | zasadnicze zawodowe |  |
|  | podstawowe |  |
|  | **Razem** |  |

Źródło: Przedsiębiorca

Tabela 9. Struktura wykształcenia kadry kierowniczej

| L.p. | Wykształcenie | Ilość |
| --- | --- | --- |
| 1. | wyższe |  |
| 2. | średnie |  |
| 3. | zasadnicze zawodowe |  |
| 4. | podstawowe |  |
|  | **Razem** |  |

Źródło: Przedsiębiorca

Tabela 10. Szkolenia pracowników w roku …….

| L.p. | Tematyka szkolenia | Liczba uczestników |
| --- | --- | --- |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  | **Razem** |  |

Źródło: Przedsiębiorca

**Wnioski**

**Tekst 2500 znaków**

### Zasoby rzeczowe (w tym informatyczne, techniczne i infrastrukturalne)

Tekst 1000 znaków

Tabela 11. Lista najważniejszych środków trwałych Przedsiębiorcy

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Środek trwały | Opis | Wartość początkowa, zł  | Wartość umorzenia na dzień 31.12.2011, zł  |
| 1. Budynki i budowle
 |  |  |  |
| 1. Środki transportu
 |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

Źródło: Przedsiębiorca

**Wnioski**

**Tekst ok 2000 znaków**

## Model organizacji wewnętrznej

Rysunek nr 4. Struktura organizacyjna Przedsiębiorcy

Źródło: Opracowanie własne na podstawie informacji Przedsiębiorcy

**Wnioski**

**Tekst ok 1500 znaków**

### Władze i zasady organizacji

Tekst 1500 znaków

**Wnioski**

**Tekst 1500 znaków**

**3.3.2 Ocena pozycji strategicznej Przedsiębiorcy w kontekście transformacji cyfrowej**

Poniższa tabela prezentuje syntetyczne ujęcie silnych i słabych stron Przedsiębiorcy w poszczególnych aspektach działalności oraz główne szanse i zagrożenia w jego otoczeniu w kontekście transformacji cyfrowej.

*Tabela 12. Analiza SWOT*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Aspekty działalności | MOCNE STRONY | SŁABE STRONY |
| Marketing i sprzedaż |  |  |
| Produkcja, techniki, technologia |  |  |
| Zasoby ludzkie |  |  |
| Logistyka |  |  |
| Zasoby finansowe, rachunkowość i controling |  |  |
| Strategia |  |  |
| Zasoby informacyjne |  |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Otoczenie | SZANSE | ZAGROŻENIA |
| Makro-otoczenie |  |  |
| Otoczenie konkurencyjne |  |  |

**Wnioski**

Tekst 2500 znaków podsumowujący analizę strategiczną Przedsiębiorcy w kontekście cyfryzacji.

# Ocena dojrzałości cyfrowej przedsiębiorstwa

Przedsiębiorstwo zostało poddane analizie strategicznej w oparciu o 3 główne obszary działalności istotne z punktu widzenia cyfryzacji. Poniższa tabela przedstawia diagnozę dla każdego z tych obszarów ze wskazaniem metody przeprowadzenia analizy i tworzenia diagnozy lub ew. uzasadnienie pominięcia diagnozy dla danego obszaru.

Tabela 13. Zakres analizy

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Aspekty działalności | Diagnoza | Metoda | Uwagi |
| Organizacja(przywództwo, pracownicy, strategia, współpraca, projekty) | TAK/NIE |  |  |
| Procesy (standaryzacja, integracja danych z otoczeniem, integracja cyklu życia produktu/usługi, integracja wewnętrzna danych) | TAK/NIE |  |  |
| Technologie(łączność, automatyzacja, autonomizacja, inteligentny produkt/usługa) | TAK/NIE |  |  |
| Inne (opcjonalnie) |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

Źródło: Opracowanie własne

Tabela 14. Analiza SWOT Organizacja

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Aspekty działalności | MOCNE STRONY | SŁABE STRONY |
| Współpraca pomiędzy zespołami wewnątrz i na zewnątrz firmy w ramach prowadzonych działań |  |  |
| Strategia wdrażania rozwiązań cyfrowych w firmie  |  |  |
| Szkolenia przygotowujące pracowników do wdrażania rozwiązań cyfrowych w firmie |  |  |
| Wiedza kadry zarządzającej na temat najnowszych rozwiązań cyfrowych  |  |  |
| Wdrażanie rozwiązań cyfrowych w firmie |  |  |
| Inne (opcjonalnie) |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

Tabela 15. Analiza SWOT Procesy

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Aspekty działalności | MOCNE STRONY | SŁABE STRONY |
| Integracja danych i procesów w planowaniu zasobów i procesów biznesowych/produkcyjnych |  |  |
| Integracja danych i procesów w realizacji łańcucha dostaw |  |  |
| Integracja danych i procesów w zarządzaniu cyklem życia produktu/ów |  |  |
| Komunikacja z klientami biznesowymi i indywidualnymi |  |  |
| Zakupy maszyn, technologii i usług  |  |  |
| Automatyzacja procesów (w zakresie procesów biznesowych i produkcyjnych) |  |  |
| Inne (opcjonalnie) |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

Tabela 16. Analiza SWOT Technologie

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Aspekty działalności | MOCNE STRONY | SŁABE STRONY |
| Stopień integracji komunikacji pomiędzy urządzeniami i systemami w firmie |  |  |
| Autonomizacja procesów, systemów i produktów w firmie |  |  |
| Projektowanie produktów i usług w organizacji |  |  |
| Inne (opcjonalnie) |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

Tabela 17. Szanse i zagrożenia zewnętrzne

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Otoczenie | SZANSE | ZAGROŻENIA |
| Makro-otoczenie |  |  |
| Otoczenie konkurencyjne |  |  |

Źródło: Opracowanie własne

Tekst 2500 znaków

Wyniki oceny obszarów SWOT przedstawia poniższa tabela.

Tabela 18. Wyniki oceny obszarów SWOT

| Obszary analizy SWOT | Waga obszaru[mało istotny/średnio istotny/ istotny/ strategiczny] i uzasadnienie | Rekomendacja wsparcia w ramach projektu  | Rekomendowane działania |
| --- | --- | --- | --- |
| **Mocne strony** |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **Słabe strony** |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| Szanse |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **Zagrożenia** |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

Źródło: Opracowanie własne

## Kluczowe problemy Przedsiębiorcy wymagające wsparcia w ramach usług szkoleniowych i doradczych

Wyniki przeprowadzonych analiz strategicznych zostały ocenione pod kątem ważności strategicznej danego obszaru i zestawione z możliwością jego wsparcia w ramach usług dostarczanych w ramach projektu AMC. Końcowym rezultatem przeprowadzonych analiz jest macierz klasyfikująca obszary SWOT przedstawiona poniżej.

Tabela 19. Priorytety vs. możliwości wsparcia obszarów SWOT w ramach projektu

|  |  | **Możliwość wsparcia w ramach usług dostarczanych w projekcie**  |
| --- | --- | --- |
|  |  | **Niska** | **Wysoka** |
| **Ważność potrzeby / problemu** | **Wysoka** |  | **Kluczowe obszary do wsparcia w ramach usług dostarczanych w projekcie:** |
| **Niska** |  |  |

Źródło: Opracowanie własne

Pogrupowanie obszarów SWOT objętych analizą w powyższej macierzy pozwoliło na określenie priorytetów strategicznych dla firmy ……. w zakresie cyfryzacji. Do wsparcia w ramach projektu zakwalifikowano te obszary zidentyfikowane w toku analizy SWOT, które mają wysokie (tj. strategiczne bądź istotne) znaczenie dla realizacji celów Przedsiębiorcy. Koncentrują się one na następujących zakresach tematycznych: wpisać z macierzy powyżej

## Analiza potrzeb szkoleniowych i doradczych

Podczas warsztatów strategicznych z Przedsiębiorcą przeprowadzono analizę potrzeb szkoleniowych i doradczych. W identyfikacji obszarów problemowych posłużono się m.in. analizami SWOT i kluczowych czynników sukcesu, przeprowadzono z Przedsiębiorcą analizę konkurencji oraz określono najważniejsze problemy, z którymi boryka się firma. W analizach posłużono się danymi pierwotnymi - informacjami pozyskanymi od Przedsiębiorcy w toku pogłębionych wywiadów oraz ………

**W toku badania posłużono się metodą studium przypadku. Za pomocą różnych źródeł zasileń informacyjnych i różnych narzędzi analitycznych zidentyfikowano sytuację firmy …….. i poszukiwano rozwiązań problemu badawczego mającego postać pytania: jakie są kluczowe luki kompetencyjne w zakresie cyfryzacji u wytypowanych managerów o krytycznym znaczeniu dla rozwoju firmy oraz jakie działania w zakresie szkoleń i doradztwa należy podjąć by luki te zniwelować.**

Przeprowadzone analizy i spotkania z osobami kluczowymi u Przedsiębiorcy wskazały na następujące obszary, w których występują potrzeby związane ze wzrostem kompetencji, pozyskania wiedzy lub wsparcia doradczego:

Rekomendowane obszary i rodzaje wsparcia w ramach projektu AMC podsumowuje poniższa tabela:

Tabela 20. Proponowane obszary wsparcia w ramach projektu dla uczestnika:…………….

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Rodzaj wsparcia | Obszary wsparcia | Wymagane kompetencje (zgodne z OKMC) |
| Szkolenia |  |  |
| Działania doradcze  |  |  |

Źródło: Opracowanie własne

Tabela 21. Proponowane obszary wsparcia w ramach projektu dla uczestnika:…………….

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Rodzaj wsparcia | Obszary wsparcia | Wymagane kompetencje (zgodne z OKMC) |
| Szkolenia |  |  |
| Działania doradcze  |  |  |

Źródło: Opracowanie własne

Tekst uzasadnienie wyboru uczestników do AMC w aspekcie wyszczególnionych kluczowych obszarów wsparcia 1500 znaków

# Plan Działań

## Cele Planu Rozwoju w zakresie cyfryzacji w kontekście przeprowadzonej analizy strategicznej Przedsiębiorcy

Celami Planu Rozwoju w kontekście przeprowadzonej analizy strategicznej są:

1. Przygotowanie organizacji do …
2. Przygotowanie organizacji do …
3. Przygotowanie organizacji do …

**Analiza kluczowych luk kompetencyjnych dla pracowników objętych wsparciem**

Realizacja ww. celów rozwojowych w zakresie cyfryzacji możliwa będzie poprzez podniesienie kompetencji w zakresie transformacji cyfrowej kadry managerskiej przedsiębiorstwa.

Do działań rozwojowych w ramach projektu wyznaczono następujące osoby o kluczowym znaczeniu dla realizacji strategii firmy oraz niwelacji zagrożeń zdiagnozowanych w analizę SWOT:

Tabela 22. Indywidualne luki kompetencyjne w kluczowych obszarach wsparcia

|  |
| --- |
| Imię i nazwisko: |
| Stanowisko (obecne lub przyszłe, jeśli pracownik jest wytypowany do awansu) | Zakres obowiązków obecnych lub przyszłych, jeśli jest wytypowany do awansu |
|  |  |
| Kluczowe obszary wsparcia | Zdiagnozowane luki kompetencyjne (zgodne z OKMC) | Priorytetyzacja luk kompetencyjnych (wysoki/niski) | Działania rozwojowe (szkolenia/doradztwo) |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| Stanowisko (obecne lub przyszłe, jeśli pracownik jest wytypowany do awansu) | Zakres obowiązków obecnych lub przyszłych, jeśli jest wytypowany do awansu |
|  |  |
| Kluczowe obszary wsparcia | Zdiagnozowane luki kompetencyjne (zgodne z OKMC) | Priorytetyzacja luk kompetencyjnych (wysoki/niski) | Działania rozwojowe (szkolenia/doradztwo) |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

## Działania proponowane w ramach Indywidualnego Planu Rozwoju

IPR są przygotowywane w celu optymalnego rozwoju managerów biorących udział w projekcie. Indywidualne cele zawarte w IPR wychodzą naprzeciw potrzebom organizacji w zakresie transformacji cyfrowej, pozwalają osiągać zamierzone cele m.in. poprzez zniwelowanie luk kompetencyjnych oraz uzyskanie innych efektów szkoleń i doradztwa.

Listę zidentyfikowanych potrzeb oraz rekomendacje dotyczące konkretnych działań rozwojowych zawiera tabela poniżej.

Tabela 23. IPR w zakresie szkoleń dla pracownika ………………….

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Nazwa szkolenia i forma szkolenia | Cel szkolenia oraz efekty uczenia się | Cele IPR wspierane przez szkolenie | Rezultaty realizacji IPR wspierane przez szkolenie |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

Źródło: Opracowanie własne

*Tabela 24. IPR w zakresie doradztwa dla pracownika ……………………*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Zakres doradztwa i forma doratzwa | Cel doradztwa | Cele IPR wspierane przez doradztwo | Rezultaty realizacji IPR wspierane przez szkolenie |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

UWAGA: jeśli jest taka potrzeba, tabelę 23 i/lub 24 należy skopiować dla kolejnego pracownika.

## Charakterystyka rezultatów realizacji Planu Rozwoju, powstałych w wyniku dostarczonych usług

Tekst około 2000 znaków

Po ukończeniu szkoleń/doradztwa uczestnik będzie wiedział/umiał…

# Harmonogram IPR

### Harmonogram wdrażania Indywidualnego Planu Rozwoju

Tabela 25. Harmonogram wdrożenia IPR dla ………………..

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Nazwa usługi | Data rozpoczęcia | Data zakończenia | Miejsce świadczenia usługi | Uwagi |
| **Szkolenia dla pracownika**  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |   |
|  |  |  |  |   |
| **Doradztwo dla pracownika**  |
|  |  |  |  |   |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

### Harmonogram wdrażania Indywidualnego Planu Rozwoju

Tabela 26. Harmonogram wdrożenia IPR dla …………………

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Nazwa usługi | Data rozpoczęcia | Data zakończenia | Miejsce świadczenia usługi | Uwagi |
| **Szkolenia dla pracownika** |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |   |
|  |  |  |  |   |
| **Doradztwo dla pracownika** |
|  |  |  |  |   |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

Tekst około 1500 znaków Uzasadnienie harmonogramów

### Harmonogram wdrażania Planu Rozwoju – synteza

Tabela 27. Synteza wdrożenia

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Nazwa usługi | Data rozpoczęcia | Data zakończenia |
| Szkolenia dla pracowników |  |  |
| Doradztwo dla pracowników |  |  |

Źródło: Opracowanie własne

**Podsumowanie PR**

**Tekst około 1500 znaków**

1. [↑](#footnote-ref-1)