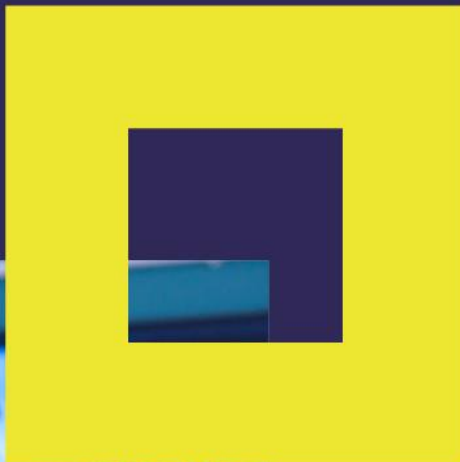


INOVACIJŲ AGENTŪROS
2023–2025 m.
Veiklos strategija

Turiny s

■ Apie Inovacijų agentūrą	4
■ Misija	6
■ Vizija	8
■ Strateginiai tikslai	10
■ 1. Vystyti inovacijų ekosistemą	12
■ 2. Didinti verslo produktyvumą	15
■ 3. Transformuoti eksportą	18
■ 4. Teikti į klientą orientuotas profesionalias paslaugas	21
■ 5. Tapti pažangia naujos kartos organizacija	23
■ Vertės pasiūlymas klientui	24
■ Vertybės	27
■ Stebėsenos sistema	29
PRIEDAI	
■ Santrumpų sąrašas	32
■ Sąvokos	33
■ Vidaus ir išorės aplinkos analizė	34
■ Planavimui aktualių dokumentų apžvalga	51
■ Inovacijų ekosistemos vystymo veiklų įgyvendinimo detalizavimas	57
■ Suinteresuotų šalių žemėlapis	59



 Apie
Inovaciju
agentūrą



Apie Inovacijų agentūrą

2022 m. balandžio mėnesį įsteigta **Inovacijų agentūra (IA)** yra Lietuvos viešojo sektoriaus inovacijų reformos rezultatas. IA steigėjas yra Ekonomikos ir inovacijų ministerija, tiesiogiai atsakinga už inovacijų politikos formavimą.

Trijų anksčiau veikusių agentūrų veiklas sujungusiai organizacijai keliami ambicingi tikslai: užtikrinti sinergiją integruotai skatinant verslo plėtrą ir inovacijas, mažinti paslaugų fragmentaciją ir tapti į klientą orientuota organizacija, efektyviau naudoti išteklius, pagerinti teikiamų paslaugų kokybę, gerinti politikos įgyvendinimo koordinavimą, stiprinti atstovavimą Lietuvai tarptautinėse inovacijų arenose.

IA įstatuose¹ įtvirtintas agentūros **tikslas** – tenkinti viešuosius interesus, skatinant mokslo žiniomis, pažangiomis technologijomis, inovacijomis grįstą darnų ekonomikos vystymąsi ir didinant šalies tarptautinį konkurencingumą. Šį tikslą apibendrina IA misija – auginti pasauliniu mastu konkurencingą Lietuvos verslą.

- Technologijų ir inovacijų sričių plėtra
- Palankios aplinkos verslui kūrimas
- Verslumo skatinimas
- Smulkiojo ir vidutinio verslo plėtra
- Eksporto skatinimas ir verslo tarptautiškumo plėtra

Agentūros veiklos sritys, įtvirtintos IA įstatuose.

IA teikiamos paslaugos apima kompleksinę pagalbą verslui visuose vystymosi etapuose: nuo idėjų plėtojimo iki pasaulinių sėkmės istorijų. IA 2023–2025 m. veiklos strategija – tai vidutinės trukmės planavimo dokumentas, kurio tikslas užtikrinti sėkmingą agentūros integraciją, numatyti ilgalaikę IA viziją ir strateginius tikslus 2023–2025 m. laikotarpiu. Strategija parengta atliepiant IA steigėjo, klientų, darbuotojų ir kitų suinteresuotųjų šalių lūkesčius, atsižvelgiant į nacionalines strategijas.

Lietuvos pažangos strategija „**Lietuva 2030**“ – tai valstybės vizija ir raidos prioritetai bei jų įgyvendinimo kryptys iki 2030 metų. Šioje strategijoje išskirti sumanios visuomenės, ekonomikos ir valdymo tikslai. Sumanios ekonomikos kryptyje akcentuota palankios aplinkos verslui kūrimo, socialinio verslo plėtros ir ekonomikos integralumo svarba. Šalies strategijoje yra įtvirtinti siekiai, jog Lietuvos ekonomika taptų lanksti ir gebanti konkuruoti pasaulyje, generuotų



IA įkūrimo optimizuojant verslo inovacijų skatinimo institucinės struktūros dalyvių schema.

aukštą pridėtinę vertę, grindžiamą žiniomis, inovacijomis ir verslumu, socialiniu atsakingumu ir žaliosiomis iniciatyvomis – tai atsispindi ir IA strateginiuose tiksluose.

Šių dienų kaitos kontekste tampa svarbu suvaldyti kylančius iššūkius: naujausių technologijų diktuojamus pokyčius, nelygybę, klimato kaitą ar kt. veiksnius, darančius įtaką visuomenės gyvenimui. Spartūs pasauliniai pokyčiai paskatino naujo tipo (ateitį numatančios valdysenos) valstybės pažangos strategijos „**Lietuva 2050**“ (LT2050) rengimą. Šis planavimo dokumentas, kuris bus patvirtintas 2023 m., reikšmingas IA vizijos įgyvendinimui.

¹ LR ekonomikos ir inovacijų ministro 2022 m. kovo 31 d. įsakymas Nr. 4-522



Misija

Auginti pasauliniu
mastu
konkurencingą
verslą



Misija

Auginti pasauliniu mastu konkurencingą verslą

Pagal BVP augimą vienam gyventojui 2000–2020 m. Lietuva užima 1-ą vietą ES („Eurostat“), o šalies verslas jau ne kartą įrodė, kad auga sparčiai, integruojasi į pasaulines vertės grandines, geba reaguoti į krizes ir pokyčius. Nors 2022 m. spartus ekonomikos augimas sulėtėjo, Lietuvą jau kurį laiką galima vadinti regiono kompetencijų centru, kuriame verslą vystyti renkasi plataus spektro pasaulinės technologijų įmonės, sparčiai auga startuolių ekosistema.

Lietuvos pozicijos pasauliniame konkurencingumo indekse yra aukščiausios iki šiol pasiektos – 2022 m. Lietuva užėmė 29 vietą iš 63 šalių. Didžiausias proveržis matomas pasirengimo ateičiai (angl. *future readiness*) srityje, kur labiausiai išsiskiria verslo paslankumo (angl. *business agility*) aspektas. Eksporto rodikliai rodo, kad verslas Lietuvoje geba diversifikuoti prekybą geopolitinių ir kitų iššūkių kontekste, taip stiprindamas ekonominį atsparumą.

Per pastarąjį dešimtmetį atliktos investicijos auginant talentus ir plėtojant inovacijas, šiandien atsispindi rezultatuose – Lietuva yra transformacijos procese kuriant aukštos pridėtinės vertės ekonomiką, nors vis dar susiduriama su iššūkiais.

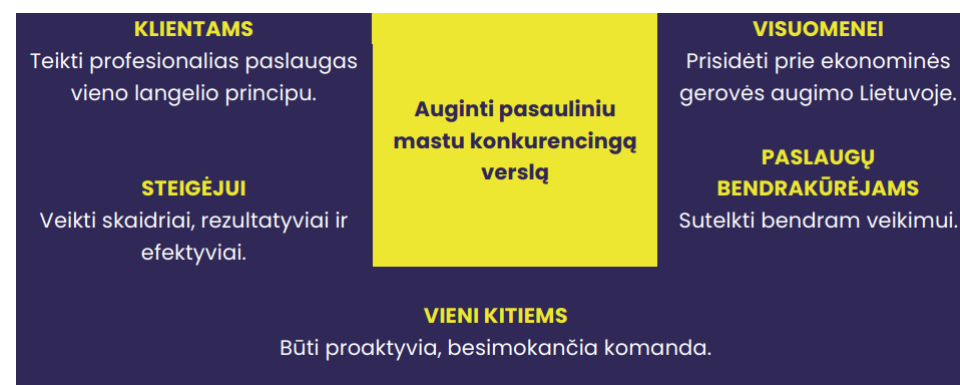
Lietuvos inovacijų ekosistema vis dar atsilieka nuo kitų panašaus išsivystymo šalių ir yra priskiriama nuosaikių inovatorių grupei. Verslo įmonių sektoriaus išlaidos MTEP, palyginti su BVP, siekia 0,55 %, nuo ES vidurkio atsiliekama 2,7 karto (2021 m. duomenimis, ES vidurkis buvo 1,49 %). Vertinant Lietuvos įmonių produktyvumo rodiklius, nuo ES vidurkio atsiliekama 27,6 %. Lietuva išsiskiria dideliu eksporto intensyvumu. Palyginamosiomis kainomis 2022 m. eksportas sudarė 100 % BVP (ES – 54 proc.). Tačiau aukštųjų technologijų prekių ir žinioms imlių paslaugų dalis eksporte sudaro tik 14,4 %.

Įsipareigojimai suinteresuotoms šalims

IA šioje verslo plėtros ir transformacijos kelionėje padeda Lietuvos verslams kurtis bei augti per žinias, tinklaveiką, infrastruktūrą ir investicijas.

Pagrindinis IA klientas yra verslas (startuoliai, įmonės, verslo asociacijos), tačiau kurdamas naujas paslaugas agentūra privalo atliepti viešojo sektoriaus poreikius, mokslo bei švietimo sektoriaus lūkesčius, taip pat įvertinti numanomą galutinį poveikį visuomenei. IA šioje verslo plėtros ir transformacijos kelionėje padeda Lietuvos verslams kurtis bei augti per žinias, tinklaveiką, infrastruktūrą ir investicijas.

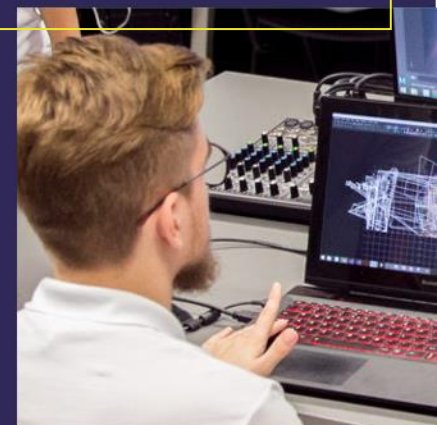
IA misija yra neatsiejama nuo įsipareigojimų pagrindinėms suinteresuotosioms šalims – klientams, visuomenei, steigėjui, paslaugų bendrakūrėjams bei darbuotojams.





Vizija 

**Globaliai stipri
Lietuvos inovacijų
ekosistema**



Vizija

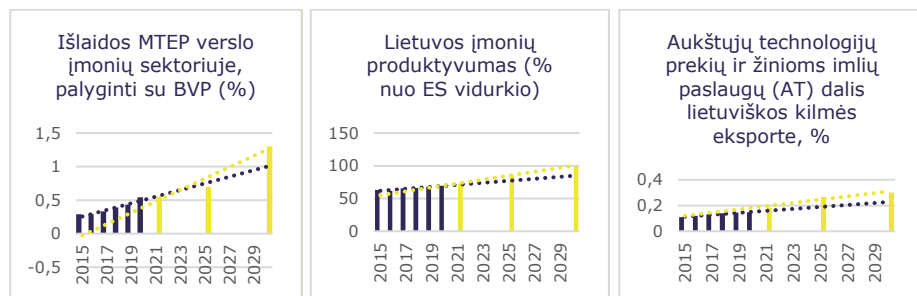
Globaliai stipri Lietuvos inovacijų ekosistema

Šiuo metu Lietuvos inovacijų ekosistema Europos inovacijų švieslenteje yra 19-toje vietoje iš 27 ES šalių. Lietuva vadinama nuosaikia inovatore ir, nepaisant progreso šalies viduje, pakilti iš esamos pozicijos nepavyksta. IA siekis yra paspartinti šį procesą ir iki 2030 m. pereiti į stiprių inovatorių grupę – Lietuvoje sukurti **globaliai stiprią inovacijų ekosistemą**, kurios pasiekimo tarpiniai rezultatai bus stebimi šio strategijos dokumento įgyvendinimo laikotarpio pabaigoje – 2025 m.

Vizijos matavimo rodikliai ir siekiamos reikšmės

	2021	2025	2030
Išlaidos MTEP verslo įmonių sektoriuje, palyginti su BVP (%)	0,55	0,8	1,3
Lietuvos įmonių produktyvumas (% nuo ES vidurkio)	72,4	85	100
Aukštųjų technologijų prekių ir žinioms imlių paslaugų dalis lietuviškos kilmės eksporte, %	14,4	26,5	30

Analizuojant vizijos rodiklių pokyčius 2015–2021 m. pastebimas nuosaikus augimas: aukštos pridėtinės vertės lietuviškos kilmės produktų ir paslaugų dalis eksporte bendrai nuo 2015 m. paaugo 7,5 proc. p., verslo įmonių išlaidos MTEP, palyginti su BVP, paaugo 0,26 proc. p., o Lietuvos įmonių produktyvumas, lyginant su ES vidurkiu, padidėjo 10,1 proc. p. Ateities tendencija būtų gana nuosaiki (mėlyna linija grafike), tačiau dėl aiškių prioritetų inovacijoms ir proveržio sritims bei suplanuotų investicijų į verslo produktyvumo gerinimą numatomas spartesnis augimas nei iki šiol (geltona linija grafike).



IA veiklos koncentruotos į proveržio sritis, kurios įtvirtintos 2021–2030 m. nacionaliniame pažangos plane², Mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros ir inovacijų (sumanosios specializacijos) koncepcijoje³ kartu išpildant koncepcijoje įtvirtintą S3 intervencijų logiką, Lietuvos kosmoso sektoriaus plėtros koncepcijoje⁴.

Proveržio sritys, kuriose koncentruotos IA veiklos:

Nr.	Proveržio sritys	Aprašymas
1.	S3: Sveikatos technologijos ir biotechnologijos	Sektoriai sudaro tik nedidelę bendros ekonomikos dalį ir pasižymi mažiausia nominaliaja pridėtine verte, tačiau jiems būdingas didžiausias produktyvumas, t. Y. Bendroji pridėtinė vertė, kuriama vieno darbuotojo per metus ir pagal vieno darbuotojo sukurtą apyvartą.
2.	S3: Nauji gamybos procesai, medžiagos ir technologijos	Sektoriai yra didžiausi ir turi didelę įtaką Lietuvos BVP, jiems būdingas didelis eksporto mastas. Čia patenka ir gynybos inovacijos („MilTech“). Atsinaujinantys energijos išteklių
3.	S3: Informacinės ir ryšių technologijos	Būdinga produktyvi investicijų dalis ir didžiausias 1 darbuotojui tenkantis apyvartos prieaugis. Tai viena produktyviausių sričių pagal įgyvendinamų projektų skaičių ir investicijų mastą, pasižymintis dideliu prototipų skaičiumi ir itin aukštais verslo įmonių MTEP pajėgumais, sukuriama tyrėjų darbo vietų skaičiumi.
4.	Kosmoso sektorius	Lietuva neišnaudoja savo turimo potencialo dėl bendrųjų inovacijų ekosistemos problemų, žmogiškųjų išteklių, tarptautinių partnerystės trūkumo, nepakankamos paklausos.
5.	Viešosios inovacijos („GovTech“) – svarbi ekosistemos dalis, kurio pažangai būtinos inovacijos.	

² LRV 2020-09-09 nutarimas Nr. 998 „Dėl 2021–2030 m. Nacionalinio pažangos plano patvirtinimo“

³ LRV 2022-08-17 nutarimas Nr. 835 „Dėl Mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros ir inovacijų (sumanosios specializacijos) koncepcijos patvirtinimo“

⁴ Patvirtinta LR ekonomikos ir inovacijų ministrės įsakymu. <<https://eimin.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/inovaciju-veiklos-sritis/kosmoso-sektorius>>



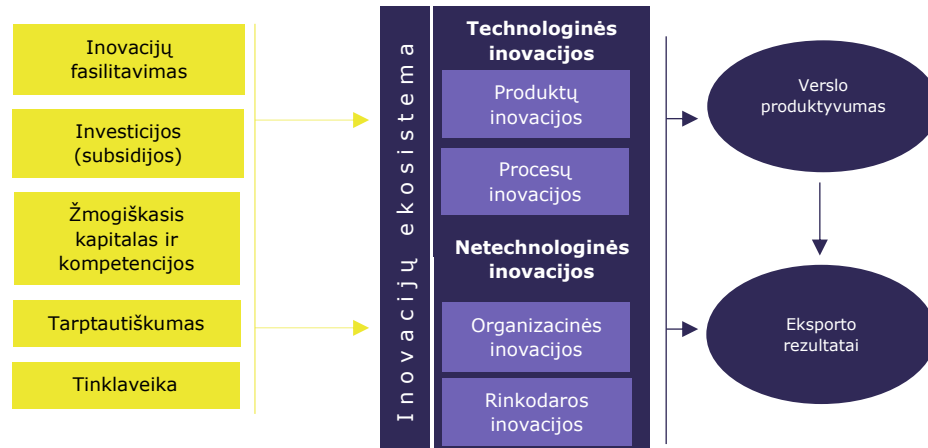
Strateginiai tikslai ir uždaviniai



Strateginiai tikslai

Strateginiai IA tikslai išskiriami į dvi grupes: **išoriniai**, nukreipti į siekiamą pokytį Lietuvos ekonomikoje (1–3), bei **vidiniai**, skirti IA organizacijos vystymui (4, 5).

1. Vystyti inovacijų ekosistemą
2. Didinti verslo produktyvumą
3. Transformuoti eksportą
4. Teikti į klientą orientuotas profesionalias paslaugas
5. Tapti pažangia naujos kartos organizacija



IA išorinių strateginių tikslų įgyvendinimo per vertės pasiūlymą klientui loginė schema. Parengta remiantis Ortigueira-Sánchez L. C., Welsh D., b, Stein W. (2022) teoriniu valstybės inovacijų agentūrų veiklos modeliu. <<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S277303282200013X>>.

IA 2023–2025 m. strategijoje įtvirtinti tikslai ir uždaviniai prisideda kryptingai vystant proveržio sritis nuo inovacijų ekosistemos vystymo, verslo ir mokslo bendradarbiavimo ir MTEPI veiklų skatinimo kuriant naujus produktus (1 strateginis tikslas), didinant Lietuvos įmonių produktyvumą (2 strateginis tikslas), iki proveržio sričių ir jose išskirtų technologijų tarptautiškumo augimo transformuojant eksportą (3 strateginis tikslas). Strateginiai tikslai ir uždaviniai bus įgyvendinami per veiklas, skirtas inovacijų fasilitavimui, užtikrinant investicijas, ugdant kompetencijas, skatinant tarptautiškumą ir

tinklaveiką atsižvelgiant į IA vertės pasiūlymą klientui – visa tai padės siekiant bendros IA vizijos – globaliai stiprios Lietuvos inovacijų ekosistemos.

Strategijos įgyvendinimo laikotarpiu bus siekiama **vystyti inovacijų ekosistemą**. STRATA atliktoje Lietuvos inovacijų ekosistemos apžvalgoje, EK⁵, EBPO⁶ ir TVF⁷ pateiktose rekomendacijose dėl Lietuvos inovacijų politikos gerinimo, pastebimi trūkumai, susiję su ekosistemos fragmentacija, bendradarbiavimo, tarptautiškumo stoka, finansavimo iššūkiais ir pan. Tai lemia žemą inovacijų ekosistemos efektyvumą. Todėl būtina spręsti šiuos iššūkius ir išnaudoti galimybes, tokias kaip pažangiųjų technologijų, proveržio sričių vystymas, viešojo sektoriaus inovacijos, siekiant spartesnio progreso inovacijų ekosistemoje.

Naujoje Europos inovacijų darbotvarkėje⁸ pažymėta, kad sėkmingai inovacijų plėtrai reikalinga stipri pramoninė bazė, t. y. reikalingas pakankamai greitai augantis įmonių produktyvumas. Jam augant generuojami išteklių, reikalingi spartesnei technologinei pažangai.⁹ Todėl antrasis IA strateginis tikslas – **didinti verslo produktyvumą**. Per dešimtmetį Lietuvos įmonių produktyvumas padidėjo nuo 58,3 % ES vidurkio (2010 m.) iki 69,6 % ES vidurkio (2020 m.). Nors tai – 3 sparčiausias santykinis augimas ES, Lietuvos atotrūkis nuo ES vidurkio išlieka didelis.

IA vizijoje svarbus globalumas, tad kitas strateginis tikslas – **transformuoti eksportą**. Lietuvos eksporto augimas pasižymi ekstensyvumu. Eksporto dalis BVP 2010 m. siekė 60 %, o 2022 m. jau pasiekė 100 %, tačiau kokybinis pokytis nėra ryškus. Aukštos pridėtinės vertės prekės sudaro 6,5 % lietuviškos kilmės prekių eksporto, o žinioms imlios paslaugos – 30 % paslaugų eksporto. Prisedant prie spartesnės inovacijų plėtros, atsižvelgiant į tai, kad eksporto veiklos skatina inovacines veiklas didesnio produktyvumo įmonėse¹⁰, svarbus spartesnis aukštos pridėtinės vertės produktų eksporto augimas.

Vidiniai strateginiai tikslai apibrėžia pokyčius, reikalingus IA viduje. EK atskaitoje pastebėta, jog siekiant inovacijų proveržio Lietuvoje būtina ne tik konsoliduoti atskirus, su inovacijų skatinimu susijusių, institucijų pastangas, bet ir keisti kliento identifikavimo, jo aptarnavimo, paslaugų segmentavimo praktikas¹¹. Tam keliamas strateginis tikslas **teikti į klientą orientuotas profesionalias paslaugas**. Iš klientų ateina aiškus lūkestis mažinti administracinę naštą ir efektyviai komunikuoti.

Inovacijos yra svarbus šalies ekonomikos proveržio įrankis, tad IA siekia **tapti pažangia naujos kartos organizacija** Lietuvos viešajame sektoriuje. Vienas pirmųjų inovacijų reformos šalyje žingsnių Technologijų ir inovacijų įstatymo patvirtinimas bei mokslo, technologijų ir inovacijų politikos formavimo atskyrimas. Kitas žingsnis – 3 anksčiau veikusiu agentūrų (LVPA, MITA, VL) sujungimas 2022 m. Naujai įkurtai IA keliami ambicingi lūkesčiai: užtikrinti vidinę integraciją agentūroje, investuoti į IA veiklos ir ekspertinių kompetencijų tobulinimą, būti pokyčių agentu, užtikrinti veiklos efektyvumą ir skaidrumą siekiant, kad IA taptų stipriu inovacijų ekosistemos fasilitatoriumi Lietuvoje.

Kiekvieno strateginio tikslo aprašymą sudaro strateginio tikslo ir uždavinių **problematikos aprašymas**, paremtas atlikta vidaus ir išorės aplinkos analize, SSGG analizės duomenimis (detalesiau – žr. priedą Nr. 3), informacija apie strateginiam tikslui pasiekti keliamus **uždavinius ir numatytas veiklas** (naujos IA veiklos žymimos „N“, tęstinės – „T“, o tęstinės veiklos, kurios bus papildomos naujomis iniciatyvomis, žymimos „T/N“) bei siekiami rodikliai.

⁵ Europos Komisija (2017). Specific Support for Lithuania Fit for the future Incentivising research and innovation partnerships and attracting innovative investment to Lithuania. Prieiga per internetą: <https://ec.europa.eu/research-and-innovation/sites/default/files/rio/report/SS%2520Lithuania_Final%2520Report.pdf>

⁶ OECD Reviews of Innovation Policy: Lithuania 2016. Prieiga per internetą: <<https://bit.ly/3XuiJFf>>

⁷ IMD (2017). IMF Country Report No. 17/178 Republic of Lithuania. Prieiga per internetą: <<https://bit.ly/3QwRkQH>>

⁸ Europos Komisija (2022). Naujaji Europos inovacijų darbotvarkė. Prieiga per internetą: <<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52022DC0332&from=FN>>

⁹ EK Tyrimų ir inovacijos direktorato ataskaita „Re-finding industry“. <<https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/28e1c485-476a-11e8-be1d-01aa75ed71a1>>

¹⁰ Aghion P. ir kt. (2018). The Impact of Exports on Innovation: Theory and Evidence. Prieiga per internetą: <https://scholar.harvard.edu/files/melitz/files/innovation-exporting_link.pdf>

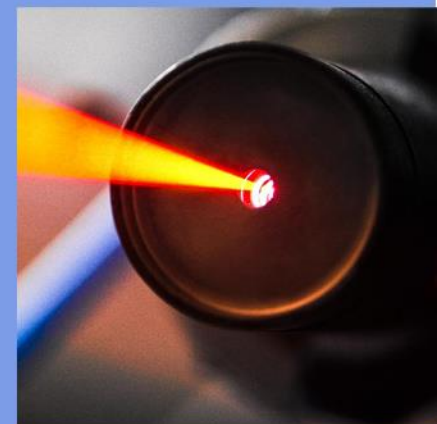
¹¹ Europos Komisija (2017). Specific Support for Lithuania Fit for the future Incentivising research and innovation partnerships and attracting innovative investment to Lithuania.



1

Strateginiai tikslai ir uždaviniai:

**Vystyti
inovacijų
ekosistemą**



1. Vystyti inovacijų ekosistemą

Europos inovacijų švieslentėje (EIS) Lietuva užima 19, o pasauliniame inovacijų indekse (GII) – 39 vietą. Nors Lietuvos situacija gerėja (indeksų įverčiai auga), progresas nėra pakankamai spartus, t. y. Lietuvos vieta reitinguose neįkyla. Lietuvoje susiduriama su inovacinių veiklų planavimo, finansavimo, įgyvendinimo problemomis, užtikrinant inovacijų transformaciją į ekonominę naudą ir nukreipiant inovacijų ekosistemą į visuomenei aktualiausių iššūkių sprendimą.

Ekosistemos gyvybingumui yra labai svarbūs nauji besikuriantys verslai, inovatyvios idėjos, jas įgyvendinti ir įdarbinti galintys žmonės. Todėl siekiant inovacijų ekosistemos vystymosi keliamas uždavinys **startuolių ir verslumo talentų kompetencijų ugdymui bei gebėjimui kurti inovacijas**. Dabartinėse švietimo programose nepakanka dėmesio emocinio intelekto, kūrybiškumo ugdymui, o tai lemia kompetencijų stygių matyti naujas galimybes ir jas vystyti. Pagal švietimo finansavimo dalį nuo BVP Lietuva yra 75 vietoje GII reitinguose. Tai ne tik tiesiogiai mažina Lietuvos inovacijų ekosistemos vertinimus, bet apsunkina ekosistemos plėtrą ateityje.

Startuolių ekosistema Lietuvoje yra viena sparčiausiai augančių Centrinėje ir Rytų Europoje nuo 2017 m.¹² Prie to labai prisideda sparčiai augančios rizikos kapitalo fondų investicijos. Tačiau „The Venture Capital & Private Equity Country Attractiveness“ indekse Lietuva yra tik 20-ta tarp ES šalių¹³. Startuolių finansavimo potencialas ateityje gali plėstis dėl sparčiai augančio verslo angelų tinklo šalyje – jis auga sparčiausiai Baltijos šalyse. Per 2021 m. investicijos padidėjo 5 kartus, o narių skaičius – beveik 3 kartus¹⁴. Pastebima problema – santykinai mažas gana didelių startuolių, kurie būtų pajėgūs pritraukti „series A“ ir didesnes investicijas, skaičius; pritrauktų investicijų koncentracija į mažą dalį didžiausių startuolių, o tai riboja visos ekosistemos plėtrą.

Antruoju uždaviniu siekiama skatinti inovacijų pasiūlą, t. y. kurti ir plėsti Lietuvos **įmonių gebėjimus ir galimybes vystyti inovatyvius produktus**. NPP 2030 įtvirtintas siekis, kad mokslo, technologijų potencialas skatinant viešas ir privačias investicijas būtų vystomas prioritėtinėse kryptyse, numatomos veiklos koncentruotos į proveržio sritis, bet reikšmingo augimo šiose srityse pasiekti nepavyko. Nuo 2014 m. S3 sukuriama pridėtinė vertė svyravo tarp 7,5–8,8 % BVP be aiškios tendencijos, didžiausia jos koncentracija vyko mažiausio produktyvumo tematikoje. Rekomendacijos

spartesniam proveržio sričių vystymui apima inovacijų ir pramonės politikos tobulinimą, mokestinių lengvatų peržiūrą, administracinės naštos mažinimą, investicijų mechanizmų kūrimą, MTEP infrastruktūros sukūrimą, tarptautiškumo skatinimą¹⁵.

Pastebima, kad Lietuvoje vis dar nepakankama sinergija tarp verslo ir mokslo, kitų ekosistemos dalyvių, pavyzdžiui, viešojo sektoriaus institucijų ar NVO. Tai ypač svarbu vystant proveržio sritis, kur sinerginis efektas būtinas: jei nepakanka specialistų, investicinės priemonės gali būti panaudojamos neefektyviai; jei viešųjų paslaugų teikimą sveikatos sektoriuje riboja reguliacinė aplinka, sveikatos technologijos taip pat nebus vystomos sparčiai. Remiantis „Eurostat“¹⁶ duomenimis, Lietuvoje tik 8 % inovatyvių įmonių bendradarbiavo su aukštojo mokslo institucijomis ir 5,4 % – su tyrimų institutais (ES vidurkis atitinkamai yra 12 % ir 6,3 %). EBPO rekomenduoja siekiant didesnės verslo ir mokslo sinergijos inovacijų politiką orientuoti į misijas, kas iki šiol šalyje buvo atliekama labai vangiai. Kitas svarbus aspektas – kurti sąlygas vystyti didžiausią potencialą turinčioms technologijoms „smėlio dėžiu“ (angl. *sandbox*) modeliu.

Sėkmingai šalies pažangai inovacijų srityje reikia vystyti ne tik inovacijų pasiūlą, bet ir paklausą. Tai itin aktualu kai kuriose proveržio srityse (pvz.: kosmoso, sveikatos technologijų), kur viešasis sektorius yra pagrindinis inovacijų užsakovas. Todėl siekiant vystyti ekosistemą, kurti rinkas inovacijoms, numatomas uždavinys **didinti inovacijų paklausą viešajame sektoriuje**. Dėka viešųjų paslaugų skaitmeninio iniciatyvos bei „IA GovTech Lab“ vystymo, Pasaulio banko 2022 m. „GovTech“ brandos indekse Lietuva – viena iš pasaulio lyderių, pakilusi iš 39 į 8 vietą¹⁷. Tačiau inovatyvių pirkimų dalis 2022 m. viešuosiuose pirkimuose nesiekė net 1 %. 2021–2030 m. Nacionaliniame pažangos plane iki 2025 m. numatyta šį skaičių padidinti iki 5 %, o 2030 m. – iki 20 %. Vienu svarbiausių ribojančių veiksnių šiuo atveju yra žinių apie inovacijų taikymą viešajame sektoriuje trūkumas, kompetencijų stoka, nesidalijimas gerosiomis praktikomis, sudėtingas informacijos, kaip vykdyti inovatyvius viešuosius pirkimus, pasiekiamumas.

Strateginio tikslo įgyvendinimo schema pavaizduota priede Nr. 4.

¹² Dealroom. The Lithuanian Startup Ecosystem. 2022 review.

¹³ The Venture Capital & Private Equity Country Attractiveness Index. Prieiga per internetą: <<https://blog.iiese.edu/vcpeiindex/ranking/>>

¹⁴ Verslo žinios (2022). Lietuvos verslo angelų tinklui – europinės organizacijos pripažinimas. Prieiga per internetą: <<https://bit.ly/43brnLX>>

¹⁵ Pažangios gamybos link. Lietuvos pramonės transformacija iki 2030.

¹⁶ Eurostat (2022). Science, Research and Innovation Performance of the EU 2022. Prieiga per internetą: <<https://ec.europa.eu/assets/rtd/srip/2022/figure-6-2-16.xls>>

¹⁷ Lithuania Co-Create (2023). Lithuania among world leaders in digital transformation in Public Sector. Prieiga per internetą: <<https://lithuania.lt/governance-in-lithuania/lithuania-among-world-leaders-in-digital-transformation-in-public-sector/?fbclid=IwAR2qBigRu9ARPD1R50FrIFHjXzoMphOzCvSvXrJ0dS3X8PyBwgmHzIrxMt0>>

Strateginio tikslo „Vystyti inovacijų ekosistemą“ įgyvendinimo planas

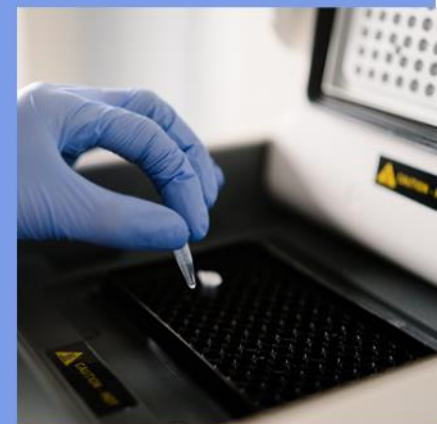
Nr.	Uždavinys	Nr.	Svarbiausios veiklos	Vertės pasiūlymas	Rodiklis ir mato vnt.	Esama reikšmė	Siekiami reikšmė 2025 m.	
1.	Strateginis tikslas: vystyti inovacijų ekosistemą				Verslo įmonių investicijos į MTEP, palyginti su BVP (%)	0,55 (2021)	0,8	
1.1.	Ugdyti startuolių ir verslumo talentų kompetencijas bei gebėjimus kurti inovacijas	Iššūkiai: maža dalis besisteigiančių inovatyvių naujų verslų, nepakankama prieiga prie finansų, silpnas startuolių ekosistemos plėtros tvarumas ir tarptautiškumas						
		1.1.1.	Jaunimo (iki 29 m.) įgūdžių ugdymo programų įgyvendinimas, užtikrinant skaitmeninių produktų, inovatyvių verslo modelių bei verslo idėjų kūrimą (N)	Kompetencijos, tinklaveika	Startuolių pardavimai, % nuo BVP Startuoliuose dirbančių darbuotojų skaičius	2,8 (2019–2021) 10 224 (2020)	4,7 (2023–2025) 30 000	
		1.1.2.	S3 srityse (sveikatos technologijos ir biotechnologijos; nauji gamybos procesai, medžiagos ir technologijos; informacinės ir ryšių technologijos) veikiančių specializuotų akceleratorių įsteigimas (N)	Investicijos, kompetencijos, tinklaveika				
		1.1.3.	Tarptautinio startuolių akceleratoriaus pritraukimas (N)	Investicijos, kompetencijos, tarptautiškumas, tinklaveika				
		1.1.4.	Socialinio verslo ir socialines inovacijas vystančio verslo akceleravimo programos įgyvendinimas (N)	Kompetencijos, tarptautiškumas, tinklaveika				
		1.1.5.	Lietuvos startuolių ekosistemos dalyvių ryšių užmezgimas su tarptautiniais investuotojais (angl. <i>match-making</i>) (N)	Kompetencijos, tarptautiškumas, tinklaveika				
Iššūkiai: nepakankamas verslo ir mokslo bendradarbiavimas, mažai aukštą pridėtinę vertę kuriančių įmonių, mažas investicijų į inovacijas tęstinumas.								
1.2.	Skatinti inovacinę įmonių veiklą proveržio sektoriuose	1.2.1.	Proveržio sričių analitinės platformos, kuri analizuos, teiks duomenis bei išvalgas Lietuvos MTEP ir inovacijų politikai formuoti, sukūrimas į proveržio sritis orientuotų laboratorijų pagrindu (N)	Inovacijų fasilitavimas	S3 prioritetus atitinkančių sektorių pridėtinės vertės dalis BVP, % Įmonių, bendradarbiaujančių inovacinėje veikloje, dalis nuo visų įmonių (%)	8,8 (2021) 15,3 (2018–2020)	10 20	
		1.2.2.	Tematinių „smėlio dėžių“ (angl. <i>sandbox</i>) sukūrimas ir vystymas proveržio srityse (N)	Inovacijų fasilitavimas, tinklaveika				
		1.2.3.	Misijomis grįstos mokslo ir inovacijų programos įgyvendinimas S3 tematikose (saugi ir įtrauki e. visuomenė, sumani ir klimatui neutrali Lietuva, inovacijos sveikatai) (N)	Investicijos, inovacijų fasilitavimas				
		1.2.4.	Proveržio sričių fasilitavimas ir kelrodžių, vystymo planų rengimas, kurių pagrindu kuriamos naujos IA paslaugos ir gerinama inovatyvaus verslo aplinka (N)	Inovacijų fasilitavimas				
		1.2.5.	Mokslo ir verslo bendradarbiavimo skatinimas, skatinant naujų produktų bandomąją gamybą ir parengimą rinkai (T)	Investicijos				
		1.2.6.	Investicijų į įmonių inovacinę veiklą skatinimas bei su ekonomikos transformacija susijusių naujų investicinių schemų parengimas (T/N)	Investicijos				
		1.2.7.	Tarptautinio inovacijų ambasadorių tinklo koncepcijos sukūrimas ir vystymas (N)	Inovacijų fasilitavimas				
1.3.	Didinti inovacijų paklausą viešajame sektoriuje	Iššūkiai: žemas viešųjų pirkimų išnaudojimas inovacijų paklausai skatinti, mažos technologinės ir inovacinės žinios bei įgūdžiai viešajame sektoriuje.						
		1.3.1.	Inovatyvių ir ikiprekybinių pirkimų skatinimas didinant viešojo sektoriaus kompetencijas (N)	Kompetencijos	Inovatyvių viešųjų pirkimų dalis, %	0,096 (2022)	20	
		1.3.2.	Inovacijų kūrimas ir pritaikymas viešajam sektoriui, skatinant investicijas į naujų produktų ar paslaugų atsiradimą rinkoje (N)	Investicijos				
		1.3.3.	„GovTech“ sprendimų viešojo sektoriaus organizacijose skatinimas ir GovTech komandų akceleravimas bei „GovTech“ produktizavimo modelio sukūrimas (T)	Inovacijų fasilitavimas, kompetencijos				



2

Strateginiai tikslai ir uždaviniai:

**Didinti verslo
produktyvumą**



2. Didinti verslo produktyvumą

Pirmasis IA strateginis tikslas yra orientuotas į inovacijų kūrimą, ryšius tarp ekosistemos dalyvių, tuo tarpu antrajame tikslu akcentuojami itin svarbūs produktyvumo augimo veiksniai: **inovacijų diegimas** (Lietuvoje 2018–2020 m. 53 % įmonių diegė inovacijas (18 vieta ES) bei **investicijos** (EIB kasmetinėse investicijų analizėse pastebimas mažesnis Lietuvos įmonių polinkis investuoti). Nepaisant spartaus augimo per pastarąjį dešimtmetį, Lietuvos įmonių produktyvumas išlieka santykinai žemas (Lietuvos produktyvumas yra 26,4 % žemesnis nei ES vidurkis (2021 m.)). Žemesniu produktyvumu pasižymi visos įmonės, nepriklausomai nuo jos dydžio.¹⁸

Lietuvoje pastebima netolygaus regionų išsivystymo tendencija – BVP, tenkantis 1 gyventojui, tarp labiausiai (Vilniaus) ir mažiausiai (Tauragės) išsivysčiusių regionų skiriasi 2,6 karto. Didelis atotrūkis matomas regionų pramonėje, kur dominuoja žemo technologinio išsivystymo MVĮ. Sparčiau augantis sostinės regionas – stiprus inovatorius, o VVL regionas priskiriamas kylantiems inovatoriams, kur lėtas inovacijų diegimas yra viena iš silpnųjų, lemiančių ir žemesnį verslo produktyvumą.

Šalyje matomas „regioninis inovacijų paradoksas“¹⁹: nors inovacijų diegimas didinant VVL veikiančių įmonių produktyvumą svarbus, efektyviai investuoti viešąsias lėšas šiam tikslui sunku. Tai, kad ankstesniuose finansavimo laikotarpiuose taikytos priemonės nesukūrė sąlygų reikiamam proveržiui, gali būti paaiškinama tuo, kad Lietuvoje vis dar dominuoja paveldėta globalioms inovacijoms neimli, tačiau energijai bei žaliavoms imli pramonės struktūra.²⁰ Labiau atsiliekančios regionai patys nepakankamai investuoja į MTEPI, susiduria su sunkumais panaudodami inovacijų diegimui skirtas investicijas, neturi reikiamų žinių ir kompetencijų. Siekiant ekosistemos efektyvumo ir intensyvumo, svarbu išplėsti tradicinę ir naujos kartos mokslo žinioms imlią ir aukštą pridėjamąją vertę kuriančią pramonę,²¹ užtikrinti pakankamai konkurencingą aplinką regionuose, kuri skatintų MVĮ kurtis, augti ir tobulėti.

2021–2027 m. ES IP prioritetuose MVĮ pažangos siekiai nukreipti į žemesnio produktyvumo regioną – Vidurio ir vakarų Lietuvą (VVL), todėl IA sieks **skatinti MVĮ kūrimąsi, augimą ir pažangą Lietuvos regionuose**. Papildomos finansinės paskatos, kurios iki šiol buvo mažai prieinamos šiame regione veikiančiam verslui (80 % ES investicijų tekdavo Sostinės regiono įmonėms), turėtų paspartinti įmonių investicijų augimo tempus ir mažinti investicijų atotrūkį tarp regionų, taip sudarant reikiamas prielaidas verslo produktyvumo augimui.

Verslo produktyvumas auga sparčiau, kai sektoriuose ir įmonėse vyksta vertikalus atnaujinimas (angl. *Vertical upgrade*). Europos pramonės strategijoje²² išskiriamos dvi vertikaliai atnaujinimui svarbios sritys: neutralus poveikis aplinkai ir skaitmenizavimas, o tam, kad investicijos regionuose būtų efektyvios ir tikslingos – reikalinga ugdyti kompetencijas, užtikrinti gerųjų praktikų ir naujų vadybos metodų diegimą versle. Efektyviai administruodama investicines priemones IA **sieks padėti pramonei persiorientuoti link klimatui neutralios ekonomikos** bei **skatins skaitmeninių technologijų diegimą**.

Pagal DESI žmogiškojo kapitalo kategoriją Lietuva užima 20 vietą, šalies rezultatas – blogesnis už ES vidurkį; 2021 m. tik 49 % darbuotojų ir bedarbių turėjo bent bazinius skaitmeninius gebėjimus.

Vertinant technologinius ir organizacinius išteklius pastebima, kad Lietuvos įmonių materialinės investicijos yra vienos žemiausių ES, o pasaulyje užimama 121 vieta (GII). Santykinai mažos išlaidos ir programinei įrangai (92 vieta GII).

¹⁸ OECD (2022). OECD Economic Surveys: Lithuania 2022. P.72. Prieiga per internetą: <https://read.oecd-ilibrary.org/economics/oecd-economic-surveys-lithuania-2022_0829329f-en#page74>

¹⁹ Oughton C., Landabaso M., Morgan K. (2002). The Regional Innovation Paradox: Innovation Policy and Industrial Policy. <<https://link.springer.com/article/10.1023/A:1013104805703>>

²⁰ 05-001-01-04-02 Skatinti įmones pereiti link neutralios klimatui ekonomikos pažangos priemonės aprašas

²¹ STRATA (2022). Mokslo, technologijų ir inovacijų ekosistemos transformacijos galimybių studija. Vyriausybės strateginės analizės centras.

²² Europos Komisija (2020). Nauja Europos pramonės strategija. Prieiga per internetą: <<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52020DC0102&from=LT>>

Strateginio tikslo „Didinti verslo produktyvumą“ įgyvendinimo planas

Nr.	Uždavinys	Eil. Nr.	Svarbiausios veiklos	Vertės pasiūlymas	Rodiklis ir mato vnt.	Esama reikšmė	Siekiami reikšmė (2025)
2.	Strateginis tikslas: didinti verslo produktyvumą				Lietuvos įmonių produktyvumas (% nuo ES vidurkio)	73,6 (2021)	85
2.1.	Skatinti MVĮ kūrimąsi, augimą ir pažangą Lietuvos regionuose	Iššūkiai: žemas regionuose veikiančių įmonių produktyvumas ir inovatyvumas, žemos vadybinės ir technologinės MVĮ kompetencijos, didelė ES investicijų į MVĮ produktyvumą koncentracija Sostinės regione					
		2.1.1.	2021–2027 m. ES IP projektų pareiškėjų ir projektų vykdytojų kompetencijų ugdymas, tikslinės konsultacijos ir pagalba rengiant paraiškas ir įgyvendinant projektus (T/N)	Kompetencijos	Materialinių investicijų vienam gyventojui VVL regione santykis su Sostinės regionu, %	48 (2021)	70
		2.1.2.	Bendradarystės centrų „Spiečius“ verslo inkubavimo paslaugų krepšelių pradedančiajam verslui regionuose teikimas, Kauno centro įkūrimas ir Klaipėdos centro plėtra (T/N)	Kompetencijos, tinklaveika, investicijos			
		2.1.3.	Netechnologinių sprendinių diegimas ir kompetencijų didinimas MVĮ (organizaciniai, verslo modelių, rinkodaros sprendimai gamybinių ir (arba) paslaugų teikimo procesų tobulinimui) (T/N)	Kompetencijos, investicijos,			
		2.1.4.	Tarptautinės mentorystės programos MVĮ sukūrimas ir įgyvendinimas (N)	Tarptautiškumas, tinklaveika	MVĮ produktyvumas lyginant su didelių įmonių produktyvumu, proc.	93 (2021)	95
		2.1.5.	Technologijų diegimą įmonėse skatinančių konsultacijų, susijusių su įmonės transformacija į aukštą pridėtinę vertę, teikimas (T/N)	Kompetencijos, inovacijų fasilitavimas			
2.1.6.	Naujų paslaugų, orientuotų į MVĮ pažangą pagal verslo brandos lygį, kūrimas (N)	-					
2.2.	Padėti persiorientuoti link klimato neutralios ekonomikos	Iššūkiai: žemas išteklių naudojimo efektyvumas ir pramonės žiediškumas, žemos įmonių kompetencijos, reikalingos persiorientavimui link neutralumo klimatui.					
		2.2.1.	Tikslinių išorinių konsultacijų teikimas verslui žaliojo kurso ir žiedinės ekonomikos modelių tematika (N)	Kompetencijos	Įmonės, diegusios aplinkosaugos (žaliąsias) inovacijas, %	25,2 (2018–2020)	30
		2.2.2.	Aplinkai palankių produktų gamybą skatinančių technologijų kūrimas ir (arba) diegimas MVĮ (T)	Investicijos			
2.2.3.	Atsinaujinančių energijos išteklių diegimas ir energijos vartojimo efektyvumo didinimas pramonės įmonėse (T)	Investicijos					
2.3.	Skatinti skaitmeninių technologijų diegimą	Iššūkiai: žemas įmonių skaitmenizavimosi lygis; nepakankami darbuotojų skaitmeniniai gebėjimai					
		2.3.1.	Skaitmeninių kompetencijų ugdymo centrų regionuose veikiančiuose BC kūrimas (N)	Kompetencijos	Skaitmeninių technologijų integracija (DESI subindeksas), vieta ES	13 (2022)	11
		2.3.2.	MVĮ skaitmeninimo, finansuojant e. pardavimo sandorių sudarymo sprendimų diegimą, paslaugų ir produktų konfigūravimą ir vizualizaciją, skatinimas (T/N)	Investicijos			
2.3.3.	MVĮ skaitmeninimo ir technologijų diegimo skatinimas (N)	Investicijos					



Strateginiai tikslai ir uždaviniai:

3

Transformuoti
eksportą



3. Transformuoti eksportą

Eksportas yra svarbus šalies ekonomikos augimą lemiantis veiksnys, kuris ypač aktualus mažą vidaus rinką turinčioms šalims tokioms kaip Lietuva. Dėl ribotos vidaus paklausos, eksportu grindžiamas ekonomikos augimas būna spartesnis. Didesnis šalies eksporto ir BVP santykis rodo eksporto konkurencingumo svarbą šalies augimui.²³ 2022 m. Lietuvos eksporto ir BVP santykis pasiekė 100 % (3 vieta ES; ES – 54 %). Didelį šalies ekonomikos atvirumą lėmė tai, kad eksporto skatinimas ir jo konkurencingumo didinimas ilgą laiką buvo vienas iš strateginių Lietuvos ekonominės politikos tikslų.

Nors šalies įmonių tarptautinis konkurencingumas nemažėja ir eksporto rinkos dalis didėja, kas rodo turimą tolimesnio augimo potencialą²⁴, ryškaus kokybinio pokyčio nėra: eksporte dominuoja mažesnės pridėtinės vertės prekės ir paslaugos. Harvardo universiteto Ekonomikos sudėtingumo atlase Lietuva užima 33 vietą iš 133 šalių, tačiau lenkiame tik 4 ES šalis. Aukštųjų technologijų dalis lietuviškos kilmės prekių eksporte nuo 2010 m. reikšmingai nepasikeitė. Žemiausia reikšmė buvo 4,8 % (2013 m.), o aukščiausia 6,3 % (2021 m.). Nors žinioms imlių paslaugų dalis yra didesnė (33,7 % 2021 m.), tačiau jos augimas dalinai yra susijęs su kitų paslaugų eksporto sumažėjimu dėl pandemijos ir geopolitinių priežasčių.

Inovacijų proveržiui, jų skatinimui svarbus įmonių tarptautiškumas. Tyrimais²⁵ įrodyta, kad eksportuojančios įmonės yra labiau linkusios kurti inovacijas. Tačiau eksportuojančių gamybinių įmonių dalis Lietuvoje (16,4 %) yra mažesnė nei ES vidurkis (21,2 %) ir gerokai atsilieka nuo šalių – inovacijų lyderių. Todėl IA sieks **didinti AT eksportuojančių įmonių skaičių**. Aukšti įmonių įsitraukimo į pasaulines vertės grandines įverčiai ir mažesnė eksportuojančių gamybinių įmonių dalis nei ES vidurkis rodo, kad yra

eksportui potencialių įmonių, kurios kol kas dirba tik su vietiniais gamintojais. Įmonių galimybes eksportuoti dažnai riboja žinių ir kompetencijų stoka, papildomi kaštai, susiję su įėjimu į kitą rinką, partnerių paieška, pasirengimu. Iki šiol eksporto skatinimas nebuvo sistemingai nukreiptas į įmones, kuriančias ir (arba) gamybos procese naudojančias aukštasias technologijas ir (arba) teikiančias žinioms imlias paslaugas.²⁶ Vadinasi, neišnaudojama ir spartesnio eksporto ir inovacijų augimo, kuris būtų galimas orientuojantis į aukštesnės pridėtinės vertės prekes ir paslaugas, galimybė.

Lietuvos eksporto transformaciją riboja ir dabartinių eksportuotojų mažos pridėtinės vertės pozicijos pasaulinėse vertės grandinėse. Lietuvos pozicija pasaulinėse vertės grandinėse įvertinta 2,05. Tai yra mažiausias įvertis iš tirtų CEE šalių²⁷. Nedidelė eksporto geografinė diversifikacija (ES rinkoms tenka 67 proc. lietuviškos kilmės eksporto) yra ribojantis veiksnys. Tad IA sieks **skatinti jau eksportuojančių įmonių tarptautiškumą, plėtrą užsienio rinkose** taip padedant joms pereiti prie didesnės pridėtinės veiklų pozicijų vertės grandinėse ir (arba) įsitraukti į kitas vertės grandines. Šioje veikloje bus remiamasi Ekonominės diplomatijos tarybos patvirtintomis prioritetinėmis eksporto ir bendradarbiavimo inovacijų srityje rinkomis (detalesnė aptarta priede Nr. 3).

IA, siekdama palengvinti tinkamų partnerių paiešką užsienio šalyse, aktyviai pristatys Lietuvą kaip inovatyvią ir atviros bei lanksčios ekonomikos valstybę, remdamasi šalies pristatymo užsienyje strategija „Lithuania Co-create“. Tikslinių IA atstovybių, kuriose kursis aukštųjų technologijų sektoriniai centrai (angl. HUB), steigimas yra šio strateginio laikotarpio vienas iš prioritetų ir reikšmingai prisidės didinant Lietuvos įmonių integraciją į tarptautines technologijų ir inovacijų vertės grandines, skatinant šių įmonių produktų ir paslaugų eksportą ir potencialių investuotojų pritraukimą. Taip pat jungtiniai eksporto ir inovacijų skatinimo projektai kaip sektorinės verslo delegacijos, nacionaliniai stendai ir tarptautiniai tinklaveikos renginiai turėtų būti tikslingai nukreipti, siekiant didinti aukštųjų technologijų prekių ir žinioms imlių paslaugų dalį lietuviškos kilmės eksporte.

²³ Lietuvos bankas (2021). Lietuvos eksporto konkurencingumas: ne kainos veiksniai. P. 6. Prieiga per internetą: <https://www.lb.lt/uploads/publications/docs/32140_e205738b7ccb04ff7be67d4e0b699d5b.pdf>

²⁴ Eurostat. Prieiga per internetą: <<https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/bookmark/undefined?lang=en>>

²⁵ Aghion P. ir kt. (2018). The Impact of Exports on Innovation: Theory and Evidence. Prieiga per internetą: <https://scholar.harvard.edu/files/melitz/files/innovation-exporting_link.pdf>

²⁶ LR Ekonomikos ir inovacijų ministro 2022 m. rugpjūčio 2 d. įsakymu Nr. 4-895 patvirtintas pažangos priemonės „Įgyvendinti eksporto konkurencingumo augimą skatinančias priemones“ aprašas.

²⁷ Szymczak S. (2019). Position in global value chains. Prieiga per internetą: <<https://www.econstor.eu/bitstream/10419/202501/1/1045552895.pdf>>

Strateginio tikslo „Transformuoti eksportą“ įgyvendinimo planas

Nr.	Uždavinys	Eil. Nr.	Svarbiausios veiklos	Vertės pasiūlymas	Rodiklis ir mato vnt.	Esama reikšmė	Siekiamą reikšmę (2025)	
3.	Strateginis tikslas: transformuoti eksportą					Aukštųjų technologijų prekių ir žinioms imlių paslaugų dalis lietuviškos kilmės eksporte, %	14,4 (2021)	26,5
3.1.	Didinti eksportuojančių AT įmonių skaičių	Iššūkiai: didelė dalis įmonių dirba tik su vietine rinka, žemos įmonių eksporto pradžia reikalingos kompetencijos, silpnos žinios ir santykinai aukšti įėjimo į rinką kaštai.						
		3.1.1.	Įmonių eksportui reikalingų kompetencijų didinimas įgyvendinant tikslines mokymų programas (T/N)	Kompetencijos	Lietuviškos kilmės aukštųjų technologijų prekes eksportuojančių įmonių skaičius, vnt.	590 (2022)	650	
		3.1.2.	Eksporto diagnostika ir rekomendacijų teikimas eksporto pradžia (T)	Kompetencijos				
		3.1.3.	Specializuotos sertifikavimo, ženklinimo, dokumentacijos parengimo konsultacijos (N)	Kompetencijos				
		3.1.4.	Eksportuoti norinčių įmonių poreikių įvertinimas ir paslaugų pasiūlos aukštųjų technologijų prekes ir žinioms imlias paslaugas kuriančioms įmonėms didinimas (N)	-				
Iššūkiai: žemas verslo tarptautinės tinklaveikos lygis; lėtas įmonių kilimas tarptautinėse vertės grandinėse, maža rinkų ir vertės grandinių diversifikacija, silpnai įtvirtintas Lietuvos kaip inovatyvios valstybės įvaizdis tikslinėse rinkose								
3.2.	Skatinti eksportuojančių įmonių tarptautiškumą	3.2.1.	Aukštųjų technologijų sektorių centrų (angl. HUB) įkūrimas ir plėtojimas (N)	Tarptautiškumas, tinklaveika, kompetencijos, inovacijų fasilitavimas	Lietuviškos kilmės aukštųjų technologijų prekių eksporto augimas, % Žinioms imlių paslaugų eksporto augimas, %	7,5 (2019)	15	
		3.2.2.	Lietuvos įmonių eksporto konkurencingumo augimo skatinimas, įgyvendinant tarptautinių partnerystės plėtros iniciatyvas (N)	Investicijos, tarptautiškumas				
		3.2.3.	Sektorių konsultantų tinklo paslaugos (ES ir ne ES rinkos) (N)	Kompetencijos, tarptautiškumas, tinklaveika				
		3.2.4.	Tarptautinių proveržio sričių renginių, pristatančių sektorių potencialą inovacijų kūrimui, tarptautinei plėtrai ir bendradarbiavimui, organizavimas (T)	Tinklaveika, tarptautiškumas, inovacijų fasilitavimas				
		3.2.5.	Lietuvos eksportuotojų žinomumo didinimui skirtų įrankių vystymas (T)	Tarptautiškumas, tinklaveika				
		3.2.6.	Rinkų pažinimo ir tinklaveikos skatinimas tarptautiniuose renginiuose (T)	Tarptautiškumas, tinklaveika				
		3.2.7.	Tarptautinės komunikacijos kampanijos prioritetinėse eksporto rinkose „Co-created in Lithuania“ įgyvendinimas (T)	Tarptautiškumas				
		3.2.8.	Naujų paslaugų paketų, skirtų įmonių tarptautiškumui skatinti, sukūrimas įmonėms, gaminančioms AT prekes ir teikiančioms žinioms imlias paslaugas (N)	-				

²⁸ Pateikiamos rodiklių 2019 m. reikšmės, nes 2020 – 2022 m. rodikliai labai stipriai įtakoti pandemijos ir geopolitinių pasikeitimų, todėl nėra tinkami palyginimui.



4

Strateginiai tikslai ir uždaviniai:

**Teikti į klientą
orientuotas
profesionalias
paslaugas**



4. Teikti į klientą orientuotas profesionalias paslaugas

IA veikla apima kompleksinę pagalbą verslui visuose vystymosi etapuose – nuo idėjų plėtojimo iki galutinio produkto pateikimo vartotojams, nuo verslo preakceleravimo iki įsitraukimo į tarptautinės vertės grandines. Agentūroje siekiama vieno langelio principu teikti paslaugas atsižvelgiant į verslo brandos lygį. Kaip parodė 2022 m. atlikta reprezentatyvi Lietuvos gyventojų apklausa, tik penktadalis gyventojų gerai žino IA veiklas.

2022 m. IA klientų nuomonės tyrimų duomenys rodo, kad IA klientai (apklausoje dalyvavę fiziniai ir juridiniai asmenys, planuojantys kurti/vystantys verslą) yra patenkinti gaunamomis paslaugomis: IA NPS (rekomendavimo indeksas) siekia 50, o klientų pasitenkinimo balas – 4,23 iš 5. Kokybinis klientų tyrimas atskleidė, kad reikalinga įvertinti paslaugų klientams aktualumą siekiant atitikti rinkos poreikius, taip pat svarbu plačiau komunikuoti apie teikiamas paslaugas, mažinti administracinę naštą verslui.

Paslaugų aktualumo įvertinimas pagal esamus verslo brandos lygius bei naujų paslaugų planavimas, projektavimas, teikimas ir vertinimas bus vykdomas aktyviai bendradarbiaujant su klientais, įtraukiant juos į fokusuotas diskusijas, vykdant giluminius interviu ir tokiu būdu kuriant individualią ir viešąją vertę.

IA, siekdama didinti orientaciją į klientą, gerinti klientų patirtį, tobulinti paslaugų kokybę ir sukurti didesnę vertę, daug dėmesio skirs bendrakūrai kartu su klientais. Planuojama į paslaugų kūrimą ir jų tobulinimą įtraukti klientus pagal brandos lygį ir aktualius poreikius. Kartu su klientu bus siekiama peržiūrėti ir kurti jiems aktualius paslaugų krepšelius, išsiaiškinti, kurios teikiamos paslaugos atliepia jų poreikius, o kurias reikia tobulinti, nustatyti, kokių paslaugų trūksta, ar paslaugų krepšelių eiliškumas leidžia klientui nuosekliai auginti verslą. Glaudesni santykiai su klientais leis ne tik geriau atliepti jų poreikius, bet suteiks tiesioginį grįžtamąjį ryšį, didins klientų pasitenkinimą ir lojalumą. Klientų įsitraukimas leis geriau suprasti, kurios paslaugos turi tiesioginę įtaką kliento plėtrai ir pažangai, atsižvelgti į konkrečias patirtis ir pasiūlyti patogius paslaugų teikimo/gavimo sprendimus.

Strateginio tikslo „Teikti į klientą orientuotas profesionalias paslaugas“ įgyvendinimo planas

Nr.	Uždavinys	Nr.	Svarbiausios veiklos	Rodiklis ir mato vnt.	Esama reikšmė	Siekiamą reikšmė	
4.	Strateginis tikslas: teikti į klientą orientuotas profesionalias paslaugas			Klientų rekomendavimo indeksas (NPS)	50	55	
4.1.	Sukurti integruotą paslaugų valdymo sistemą	Iššūkiai: neįvertintas IA paslaugų poveikis, nenuoseklus kliento įtraukiamas į naujų paslaugų kūrimą, kliento patirties gerinimą				Klientų pastangų rodiklis (CES)	3,5 ²⁹
		4.1.1.	Paslaugų auditas ir paslaugų krepšelių pagal verslo brandos lygius suformavimas (N)				
		4.1.2.	Kliento patirčių kelionės formavimas ir nuolatinis tobulinimas (N)				
		4.1.3.	Integruoto klientų aptarnavimo standarto sukūrimas ir įdiegimas (N)				
		4.1.4.	Ryšiu su klientais valdymo sistemos (CRM) sukūrimas ir įdiegimas (N)				
4.1.5.	Grįžtamojo ryšio modelių grįstos paslaugų kokybės ir poveikio matavimo sistemos sukūrimas ir įdiegimas (N)						
4.2.	Mažinti klientams tenkančią administracinę naštą	Iššūkiai: dideli teikiamų paslaugų standartų skirtumai; didelė administracinė našta klientui, kylanti iš reguliacinės aplinkos ir paslaugų teikimo būdo				Administracinės naštos verslui pokytis, %	-30
		4.2.1.	Teikiamų produktų ir paslaugų standartų sukūrimas ir įdiegimas (N)				
		4.2.2.	Finansavimo priemonių keliamos administracinės naštos mažinimas verslui (T/N)				
		4.2.3.	Skaitmeninių paslaugų plėtra				

²⁹ Esamos reikšmės nėra, tyrimas nebuvo atliktas. Siektina reikšmė – 3,5 iš 5 balų (pasaulio lygiu valstybės įstaigose aukščiausias rodiklio įvertis - 3,1; bendrai laikoma, jeigu reikšmė siekia daugiau nei 2, reikšmė vertinama gerai).

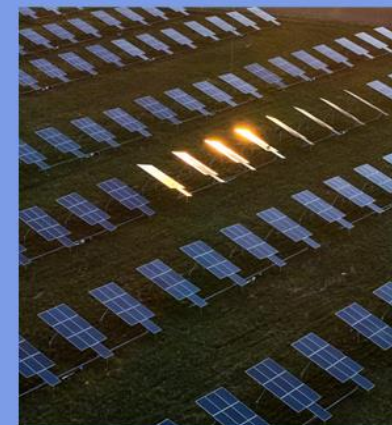
³⁰ Administracinės naštos dydis verslui (atskaitos rodiklio dydis, išreikštas matavimo vienetu „Eur“) bus išsiaiškintas atlikus tyrimą. Planuojama vertinti administracinę naštą klientui kylančią dėl teisės aktuose įtvirtintų reguliavimų, dėl informacinių sistemų ir vidinių IA procesų. Vertinant ES IP keliamų reikalavimų naštą, bus analizuojami paraiškų pateikimo, sutarties pasirašymo etapas; projekto įgyvendinimas ir ataskaitų teikimas; poprojektinės priežiūros etapas.



5

Strateginiai tikslai ir uždaviniai:

**Tapti pažangia
naujos kartos
organizacija**



5. Tapti pažangia naujos kartos organizacija

IA įkurta 2022 m. atsižvelgiant į EK ir EBPO rekomendacijas dėl efektyvios Lietuvos inovacijų politikos sistemos užtikrinimo. IA keliami ambicingi tikslai – užtikrinti pokyčius inovacijų ekosistemoje, skatinti verslo konkurencingumą globaliu mastu, teikiant paslaugas vieno langelio principu.

2022 m. IA kultūros tyrimo duomenimis, IA turi aukštą kultūros indeksą – 80 (pasaulio vidurkis – 51, industrijos – 46). Išryškėjo ir reorganizuotos IA vertybės: bendradarbiavimas, pasitikėjimas, sąžiningumas, atsakomybė, profesionalumas, efektyvumas, kokybė, prasmė.

Pagrindinės organizacinės problemos – nekonkurencingas aukšto lygio specialistų ir vadovų atlygis (pagal K. Ferry atlyginimų rinkos tyrimą IA 15–22 lygio pareigybių atlyginimo mediana ženkliai atsilieka nuo rinkos), po reorganizacijos įvykusi darbuotojų kaita (apie 20 %), lėti ir sudėtingi vidiniai procesai. Lietuvoje bendrai mažėja darbuotojų lojalumas darbovietai, krenta darbuotojų NPS (-1) rodikliai, o SADM tyrimas atskleidė, kad viešajame sektoriuje apie 34% darbuotojų nėra pakankamai įsitraukę į organizacijos veiklą. Svarbu tai, kad įgyvendinta inovacijų reforma ir ambicingi IA tikslai reikalauja naujų kompetencijų. IA, siekiant tapti pažangia viešojo sektoriaus organizacija, verslo ir mokslo bendradarbiavimo bei konkurencingumo partneriu, numatomos veiklos stiprinant kompetencijas, kuriant palankias darbo sąlygas, užtikrinant efektyvų organizacijos valdymą, aiškius procesus ir mažinant administracinę naštą išoriniams, vidiniams klientams. IA dėl valdomų finansinių investicijų priemonių, keliamų strateginių tikslų plėsti šalies inovacijų ekosistemą, didinti verslo produktyvumą ir transformuoti eksportą, iniciuos pokyčius šalyje bei didins Lietuvos tarptautinį konkurencingumą.

Strateginio tikslo „Tapti pažangia naujos kartos organizacija“ įgyvendinimo planas

Nr.	Uždavinys	Nr.	Svarbiausios veiklos	Rodiklis ir mato vnt.	Esama reikšmė	Siekiamą reikšmė	
5.	Strateginis tikslas: tapti pažangia naujos kartos organizacija			Reputacijos indeksas	29	>50	
5.1.	Skatinti Inovacijų agentūros lyderystę ir tinklaveiką	Iššūkiai: žemas IA veiklos žinomumas; nepakankama lyderystė prisidedant prie inovacijų politikos formavimo Lietuvoje			Inovacijų agentūros žinomumas, % Teigiami organiškai IA paminėjimai žiniasklaidos priemonėse	19	30
		5.1.1.	Tarptautinės ir vietinės tinklaveikos vystymas (N)				
		5.1.2.	IA žinomumo didinimas tarp verslo atstovų, Lietuvoje ir prioritetinėse rinkose (eksporto ir bendradarbiavimo inovacijų srityje) (T/N)				
		5.1.3.	Strateginė IA teikiamų paslaugų paketų komunikacija (N)				
		5.1.4.	Tikslinių verslo nuomonės formavimo priemonių įgyvendinimas: verslo renginiai, informacijos sklaidos kampanijos ir kt.(T)				
5.1.5.	Proaktyvių veiksmų inicijuojant pokyčius sprendimų priėmimo įgyvendinimas (T/N)						
5.2.	Stiprinti organizacijos kompetencijas	Iššūkiai: silpna darbuotojų motyvacinė sistema; nenuoseklus ekspertinių kompetencijų kėlimas organizacijoje			Darbuotojų pasitenkinimas darbu balas Metinė savanoriška darbuotojų kaita, %	8,5	≥9
		5.2.1.	Organizacijos vertybių integracija ir motyvuojančių bei patrauklių darbo sąlygų kūrimas (N)				
		5.2.2.	Svarbiausių bendrųjų kompetencijų (vadovavimo, projektų valdymo) bei proveržio sričių ekspertizmo stiprinimas, įkuriant temines laboratorijas (N)				
		5.2.3.	Efektyvaus žmogiškųjų išteklių valdymo proceso užtikrinimas nuo greito naujoko įvedimo iki talentų ugdymo (T/N)				
5.2.4.	Žinių mainų ir kompetencijų ugdymo skatinimas per tarptautiškumą: agentūros narystės asociacijose, mokomuosius vizitus, darbuotojų stažuotes, projektines patirtis (N)						
5.3.	Efektyviai ir skaidriai valdyti organizaciją	Iššūkiai: didelė vidinė biurokratija organizacijoje; lėti procesai dėl nepakankamo jų skaitmenizavimo, nenuoseklus korupcijai atsparios aplinkos kūrimas			Organizacijos procesų valdymo brandos lygis Vidinio skaitmenizavimo lygis, % Atsparumo korupcijai lygis (AKL) ³¹	1	3
		5.3.1.	Organizacinių procesų ir resursų optimizavimas (N)				
		5.3.2.	IT sistemų integracija ir skaitmenizavimas (T/N)				
5.3.3.	Korupcijai atsparios aplinkos kūrimas ir skaidrumo užtikrinimas (T/N)						

³¹ Skaičiuojama remiantis STT Atsparumo korupcijai reikalavimų įgyvendinimo viešojo sektoriaus įmonėse įvertinimo metodika. Metodika dar nepatvirtinta, tačiau ji pakeis iki šiol galiojusį korupcijos tolerancijos indeksą. Labai aukštu AKL laikomas tada, kai jo rezultatas yra 8 ir daugiau balų.



Vertės pasiūlymas klientui



Vertės pasiūlymas klientui

Agentūros veikla apima kompleksinę pagalbą verslui visuose vystymosi etapuose – nuo idėjų plėtojimo iki galutinio produkto pateikimo vartotojams, nuo verslo preakceleravimo iki įsitraukimo į tarptautines vertės grandines.

IA teikiamos paslaugos klientui paremtos verslo poreikiais skirtinguose jo vystymo etapuose. Siekiama, kad klientas nuosekliai augtų pasinaudodamas skirtingam verslo brandos lygiui pritaikytomis paslaugomis.



Inovacijų fasilitavimas

Kuriame naujas galimybes inovacijoms



Kompetencijos

Auginame verslo kompetencijas nuosekliai verslo kūrimui ir pažangai



Tarptautiškumas

Atveriamė naujas rinkas tvariai verslo plėtrai



Investicijos

Suteikiame investicijas verslo pradžiai ir augimui



Tinklaveika

Padedame užmegzti tikslius verslo ryšius šalies ir užsienio rinkose

Verslo poreikiai	Verslo vystymosi etapai				Įmonių grupės, asociacijos, klasteriai
	Verslus žmogus	Pradedantysis verslas	Tvariai augantis verslas	Brandus verslas	
Kompetencijos	Verslo pradžios konsultacijos	Verslo vystymo kompetencijos	Tarpt. plėtra, strategija, vadyba, investicijų pritraukimas	Tvarumas, inovacijos, tarptautinė plėtra, sertifikavimas	Sertifikavimo, tvarumo, skaitmeninimo
Infrastruktūra	Inkubatoriai / BC	Inkubatoriai / BC	Spec. paskirties patalpos, akceleratoriai	-	-
Finansavimas	-	„Spray&Pay“, subsidijos prod. kūrimui, rizikos kapitalas	Inovacijų diegimo subsidijos, paskolos, investicijos	Proveržio sričių inovacijų paskolos	Naujų rinkų plėtrai
Tinklaveika	Verslumo skatinimo, komandų formavimo	Mentorystė	Tarptautinė, B2B	Tarptautinė ir B2G	Tarptautinė
E. priemonės	E. mokymosi programa verslui	E. diagnostika, preakceleratorius startuoliams	Eksporto diagnostika, EDB, kontaktų DB	EDB, Viešųjų pirkimų DB ir konsultacijos, kontaktų DB	Viešųjų pirkimų, kontaktų DB



Vertybės



Vertybės

IA vertybinį pagrindą sudaro 4 pagrindinės vertybės, kurios apjungia daugiau nei 300 visų sričių agentūros darbuotojų: atsakomybė, tobulėjimas, bendrakūra ir atvira komunikacija. Šios vertybės apibrėžia pagrindinius principus, kuriais vadovaujamasi siekiant IA misijos, vizijos ir strateginių tikslų.



Atsakomybė

Esame proaktyvūs, laikomės susitarimų ir siekiame rezultatų, nes mums rūpi ilgalaikis poveikis.



Tobulėjimas

Auginame ekspertiškumą, dalijamės patirtimi ir domimės naujovėmis tam, kad būtume žingsniu priekyje.



Bendrakūra

Drauge kuriame įtraukią aplinką drąsiems eksperimentams, siekdami vertės klientui.



Atvira komunikacija

Stipriname pasitikėjimą bendraudami profesionaliai, draugiškai ir skaidriai.

Kultūros indeksas

Tai palyginamasis indeksas, atspindintis kultūros sveikatą ir stiprumą.

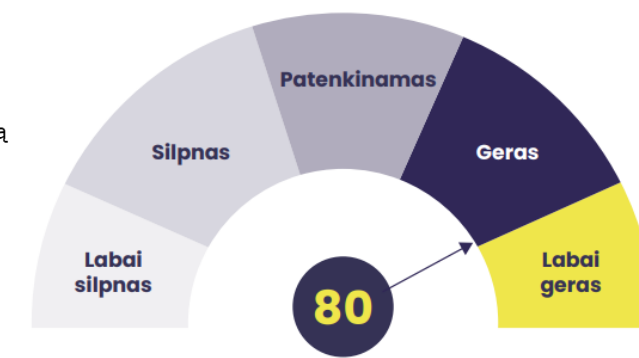
Indeksas apskaičiuotas įvertinus vertybių sutapimą, kultūrinę entropiją ir pusiausvyrą tarp lygių.

Pasaulinis vidurkis: 51
Industrijos vidurkis: 46



Inovacijų agentūroje

198 dalyviai



2022 m. rudenį atliktas IA vertybių tyrimas, kuriame dalyvavo 2/3 darbuotojų, parodė, kad organizacija turi stiprios ir sveikos kultūros pagrindus: 80 indeksas yra daug aukštesnis už pasaulinį bei viešojo sektoriaus vidurkius. Išaiškėjo ir didžiausi kultūros iššūkiai, kuriose srityse personalo lūkesčiai labiausiai prasilenkia su tikrove – trūksta atviros komunikacijos, aiškumo, skaidrumo ir bendros vizijos.



Stebėsenos sistema



Stebėsenos sistema

Siekiant nuoseklaus ir kryptingo IA 2023–2025 m. veiklos strategijos įgyvendinimo bus vadovaujamosi strategijos įgyvendinimo stebėsenos sistema (toliau – sistema). Sistemoje apibrėžiamos dalyvių funkcijos ir atsakomybės, ataskaitų teikimo tvarka ir terminai. Strategija įgyvendinama per IA metinius veiklos planus

Strategijos proceso dalyviai

Nr.	Subjektas	Funkcijos
1.	LR Ekonomikos ir inovacijų ministerija (steigėjas)	<ul style="list-style-type: none"> Tvirtina IA veiklos strategiją Tvirtina IA metinį veiklos planą ir metinio veiklos plano ataskaitas Strategijos tikslinimo atveju, pritaria strategijos tikslinimo projektui
2.	IA valdyba (kolegialus valdymo organas)	<ul style="list-style-type: none"> Svarsto ir teikia rekomendacijas EIMIN dėl IA veiklos strategijos, strateginių veiklos kryptių ir IA veiklos planų, taip pat veiksmų, reikalingų IA tikslams pasiekti, IA vadovo veiklos užduočių ir jų vykdymo vertinimo.
3.	IA patariamoji taryba (kolegialus patariamasis organas)	<ul style="list-style-type: none"> Svarsto ir teikia pasiūlymus ir rekomendacijas EIMIN dėl IA veiklos strategijos.
4.	IA direktorius	<ul style="list-style-type: none"> Planuoja IA veiklą siekiant IA vizijos, įgyvendinant strateginius tikslus ir uždavinius Tvirtina Strateginio planavimo komiteto veiklos nuostatus ir sudėtį Tvirtina IA veiklos strategijos įgyvendinimo ataskaitas Dalyvauja IA strateginio planavimo komiteto, valdybos, stebėtojų tarybos posėdžiuose
5.	IA strateginio planavimo komitetas (SPK)	<ul style="list-style-type: none"> Koordinuoja ir svarsto IA strateginės plėtros planavimą ir įgyvendinimą, metinių veiklos planų rengimą Svarsto IA strategijos įgyvendinimo ataskaitas Teikia pasiūlymus dėl IA strategijos ir metinių veiklos planų rengimo, įgyvendinimo ir tikslinimo Strategijos tikslinimo atveju, svarsto strategijos tikslinimo projektą
6.	IA Strategijos departamentas, koordinatorius	<ul style="list-style-type: none"> Koordinuoja IA strateginio veiklos planavimo, strategijos įgyvendinimo, atsiskaitymo už pasiektus rezultatus procesus Kuria ir tobulina strateginio ir metinio veiklos planavimo ir stebėsenos procesus Koordinuoja IA padalinių veiksmus rengiant veiklos planus Vykdo metinio plano ir strategijos įgyvendinimo pažangos stebėseną, rengia konsoliduotas pažangos ataskaitas, teikia jas EIMIN/IA direktoriui Kuria ir tobulina veiklos rodiklių sistemą, vykdo rodiklių pasiekimo stebėseną Vykdo strateginio ir metinio veiklos plano komunikaciją Organizuoja IA valdybos ir patariamąsios tarybos darbą, rengia informaciją posėdžiams, techniškai juos prižiūri ir vykdo kt. susijusias funkcijas Strategijos tikslinimo atveju, parengia strategijos tikslinimo projektą
7.	IA struktūriniai padaliniai	<ul style="list-style-type: none"> Įgyvendina IA strategijoje numatytus tikslus, uždavinius ir veiksmus Teikia informaciją apie veiklą įgyvendinimą ir rodiklių pasiekimą strategijos koordinatoriui Teikia pasiūlymus strategijos tikslinimo, įgyvendinimo, stebėsenos ir kt. proceso tobulinimo strategijos koordinatoriui

IA strategijos įgyvendinimo ataskaitos rengiamos kartą per metus – pasibaigus n metams rengiama konsoliduota strategijos įgyvendinimo ataskaita, kurioje pateikiama informacija apie strategijos prioritetų, tikslų, uždavinių įgyvendinimą, svarbiausių veiksmų (ar papildomų veiksmų) įgyvendinimą bei rodiklių pasiekimą.

Strategija dėl objektyvių priežasčių gali būti tikslinama. Strategijos įgyvendinimo peržiūra ir reikalingi pakeitimai atliekami I-II ketv.

Strategijos įgyvendinimo, tikslinimo ir atsiskaitymo už pasiektus rodiklius tvarka

Nr.	Subjektas	Funkcijos	Terminas
1.	IA struktūriniai padaliniai	<ul style="list-style-type: none"> Atsakingi priemonių vykdytojai Strategijos departamento koordinatoriui pateikia informaciją apie veiklų vykdymą per ataskaitinį laikotarpį – informaciją apie rodiklių pasiekimą, ataskaitiniu laikotarpiu įgyvendintus darbus. Strategijos tikslinimo atveju, IA struktūriniai padaliniai pateikia Strategijos departamento koordinatoriui informaciją apie reikalingus atlikti patikslinimus kartu su tikslinimų pagrindimu. 	Sausio mėn.
2.	IA Strategijos departamentas, koordinatorius	<ul style="list-style-type: none"> Pagal IA struktūrinių padalinių pateiktą informaciją, sistemina, tikslina duomenis, reikalingus strategijos įgyvendinimo ir rodiklių pasiekimo ataskaitai. Parengtą IA strategijos įgyvendinimo ataskaitą teikia SPK peržiūrai ir direktoriaus tvirtinimui; esant poreikiui tikslina ataskaitą pagal pastabas. Strategijos tikslinimo atveju, parengia strategijos tikslinimo projektą, teikia projektą svarstyti SPK. 	Sausio mėn. Vasario mėn.
3.	IA strateginio planavimo komitetas (SPK), direktorius	<ul style="list-style-type: none"> Svarsto strategijos įgyvendinimo ataskaitą, teikia pasiūlymus dėl galimų tikslinimų. Tvirtina ataskaitą. Patvirtintą IA veiklos strategijos ataskaitą teikia EIMIN, IA Valdybai ir Patariamajai tarybai susipažinimui. Strategijos tikslinimo atveju, svarsto tikslinamos strategijos projektą ir teikia projektą EIMIN tvirtinimui. 	Vasario mėn.
4.	IA valdyba	<ul style="list-style-type: none"> Susipažinę su IA strategijos įgyvendinimo ataskaita, teikia pasiūlymus dėl kito ataskaitinio laikotarpio svarbiausių veiksmų įgyvendinimo arba pasiūlymus dėl veiksmų, reikalingų įtraukti į EIMIN strateginį veiklos planą. Teikia siūlymus EIMIN dėl IA vadovo veiklos užduočių ir jų vykdymo vertinimo. 	I ketv.
5.	IA patarimoji taryba	<ul style="list-style-type: none"> Susipažinę su IA strategijos įgyvendinimo ataskaita, teikia pasiūlymus dėl kito ataskaitinio laikotarpio svarbiausių veiksmų įgyvendinimo. 	I ketv.



Priedai 



Santrumpų sąrašas

PRIEDAS NR. 1

BC	bendradarbybės centrai	LT2030	Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“
DFP	daugiametė finansinė programa	LT2050	Valstybės pažangos strategija „Lietuva 2050“
DVT	darnaus vystymosi tikslai	MTEP	Moksliniai tyrimai ir eksperimentinė plėtra
EBPO	Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacija	MTI	Moksliniai tyrimai ir inovacijos
EIMIN	LR Ekonomikos ir inovacijų ministerija	MVĮ	Mažos ir vidutinės įmonės
EIS	Europos inovacijų švieslente (angl. <i>European Innovation Scoreboard</i>)	NGEU	Europos ekonomikos gaivinimo planas „Next Generation EU“
EK	Europos Komisija	NPP	Nacionalinis pažangos planas
ES	Europos Sąjunga	RRF	Ekonomikos gaivinimo ir atsparumo didinimo priemonė (angl. <i>Recovery and Resilience Facility</i>)
ES IP	Europos Sąjungos investicijų programa	SSGG	stiprybės, silpnybės, galimybės ir grėsmės
GII	Pasaulinis inovacijų indeksas (angl. <i>Global Innovation Index</i>)	STRATA	Vyriausybės strateginės analizės centras
IA, Agentūra	VŠĮ Inovacijų agentūra	S3	Sumani specializacija
JT	Jungtinių Tautų organizacija	VB	Valstybės biudžeto lėšos
LIC	Lietuvos inovacijų centras	VVL	Vidurio ir vakarų Lietuvos regionas
LSD	Lietuvos statistikos departamentas		

Sąvokos

PRIEDAS NR. 2

Aukštųjų technologijų prekės. Aukštųjų technologijų prekės apima tokias prekes, kurioms sukurti taikomos šiuolaikinės mokslo ir technologijų žinios, dažnai reikalaujančios didelių investicijų į MTEP.

Inovacija – yra naujas arba patobulintas produktas ar procesas (arba jų derinys), kuris ženkliai skiriasi nuo ankstesnių vieneto produktų ar procesų ir kuris yra prieinamas potencialiems naudotojams (produkto atveju) arba kuris vieneto yra naudojamas (proceso atveju) (*Oslo vadovas, 2018*)

Inovacinė veikla – veikla, apimanti visą įmonės vykdomą kūrybinę, finansinę ir komercinę veiklą, kuria siekiama inovacijų (*Oslo vadovas, 2018*)

Prioritetinės rinkos – LR ekonomikos ir inovacijų ministro 2022-11-17 įsakymu Nr. 4-1119 patvirtintas 32 Lietuvos prioritetinių eksporto ir bendradarbiavimo inovacijų srityje rinkų sąrašas, kuris skirtas stiprinti Lietuvos ekonominės diplomatijos pajėgumus Lietuvos verslui aktualiausiose, strategiškai ir geopolitiškai svarbiausiose pasaulio rinkose.

Proveržio sritys – Lietuvos identifikuotos 4 prioritetinės sritys, kurios apima sumanios specializacijos koncepcijoje išskirtus 3 MTEPI prioritetus (1) Sveikatos technologijos ir biotechnologijos, 2) Nauji gamybos procesai, medžiagos ir technologijos (kartu su gynybos sektoriumi) 3) Informacinės ir ryšių technologijos, ir 4) kosmosą (patvirtinus kosmoso sektoriaus plėtros koncepciją).

Proveržio technologijos (angl. *breakthrough technologies*) – tai technologijos, suteikiančios radikaliai naujas galimybes arba drastišką našumo pagerinimą.

Startuoliai – didelį ir inovacijomis grindžiamą verslo plėtros potencialą turinčios labai mažos ar mažos įmonės, Juridinių asmenų registre registruotos ne ilgiau kaip 5 metus (kaip tai apibrėžta Lietuvos Respublikos smulkiojo ir vidutinio verslo plėtros įstatyme), taip pat kitos įmonės, turinčios didelį ir inovacijomis grindžiamą verslo plėtros potencialą, neatsižvelgiant į jų dydį ar veiklos trukmę (*Lietuvos startuolių ekosistemos plėtros koncepcija, patvirtinta 2022-06-08 įsakymu Nr. 4-816*).

Sumani specializacija (S3) – valstybės investicijų moksliniams tyrimams ir inovacijoms strategija, nustatanti šalies ar regiono mokslinių tyrimų, eksperimentinės plėtros ir inovacijų prioritetus, atsižvelgiant į turimus ar galimus konkurencinius pranašumus (remiantis STRATA, EBPO)

Žinioms imlios paslaugos – tai paslaugos, apimančios veiklą, kuria siekiama sukurti, kaupti ar skleisti žinias su didele intelektine pridėtine verte.

PRIEDAS NR. 3

Vidaus ir išorės aplinkos analizė

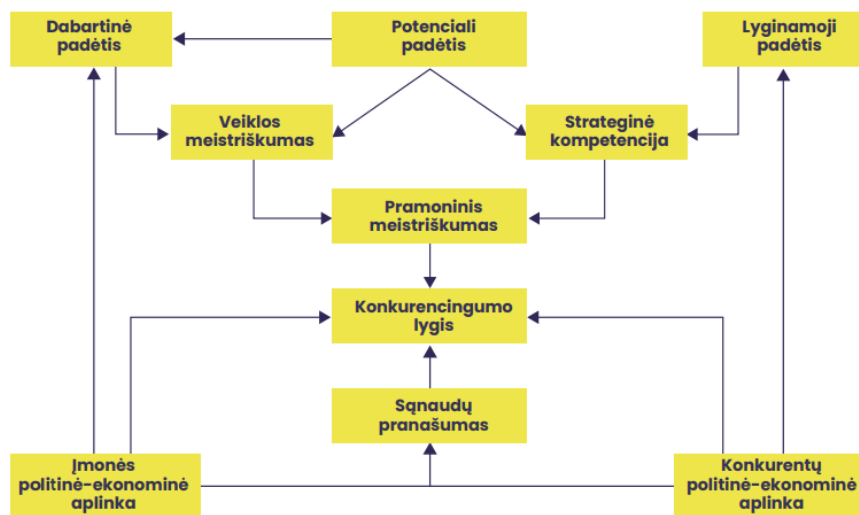
Vidaus ir išorės aplinkos analizė

Inovacijų agentūros misija – auginti pasauliniu mastu konkurencingą verslą – reikšmingai atliepia Europos Sąjungos ir Lietuvos ilgalaikės plėtros strategines gaires, organizacijos įstatuose įtvirtintus tikslus. Ši misija bendra prasme orientuota į verslo konkurencingumo augimą. Šių veiksnių visumai atspindėti remiamasi konceptuali pramonės konkurencijos modeliu (angl. *Conceptual Model of Industrial Competition*), kuris detaliau aptariamas dokumente „Pažangios gamybos link. Lietuvos pramonės transformacija iki 2030“.

Remiantis šiuo modeliu galima teigti, kad įmonės lygiu jos konkurencingumą lemia pramoninis meistriškumas, išorinė politinė-ekonominė aplinka ir jos sąlygotas sąnaudų pranašumas. Siekiant spartesnio ir didesnio efekto auginant pasauliniu mastu konkurencingą verslą, yra tikslinga veiklas kreipti įmonių pramoninio meistriškumo, kuris atskleidžia įmonės gebėjimą teisingai pasirinkti produktų portfelį, technologijas, įrangą, pajėgumus ir pan., didinimo link.

Atsižvelgiant į ES politines gaires, Europos vadovų strateginę darbotvarkę, ES investicijų strateginę programą 2021–2027 m., Europos ekonomikos gaivinimo planą, Europos naują pramonės strategiją 2030, Lietuvos 2021–2030 m. nacionalinį pažangos planą ir kitus aktualius strateginio planavimo dokumentus, galima teigti, kad įmonių pramoniniam meistriškumui didinti reikalinga skatinti inovacijas, jų kūrimą bei plėtrą, diegimą ir komercializavimą.

Šiuo metu Lietuvos inovacijų ekosistema pagal Europos inovacijų švieslentę yra 19-toje vietoje (iš 27 ES šalių). Lietuva vadinama nuosaikia inovatore ir nepaisant progreso šalies viduje, pakilti iš esamos pozicijos nepavyksta. Vadinasi, Lietuvos inovacijų ekosistemos progresas yra per lėtas. Dėl šios priežasties, IA siekis – paspartinti šį procesą ir iki 2030 m. turėti globaliai stiprią Lietuvos inovacijų ekosistemą. Toliau analizuojamos atskiros sritys, išskirtos pagal vizijos pasiekimo rodiklius – apžvelgiama inovacijų ekosistema, verslo produktyvumo bei įmonių tarptautinės plėtros situacija.

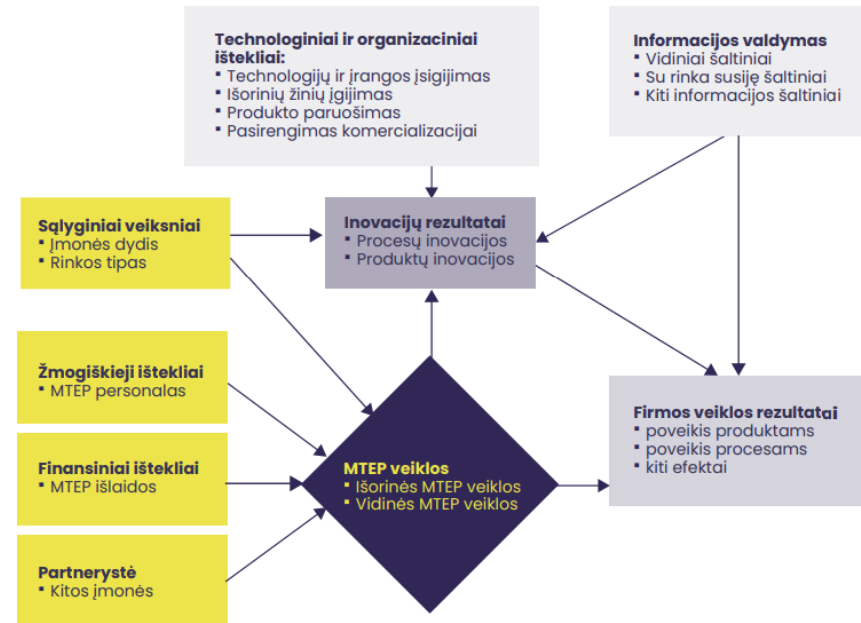


Pramonės konkurencijos modelis

Inovacijų ekosistemos apžvalga

Lietuvos inovacijų ekosistema. Pagal inovacijų ekosistemos išsivystymą pasiekusi aukščiausią lygį nuo 2015 m. Lietuva pateko tarp 5 ES valstybių, kurios per šį laikotarpį labiausiai pagerino savo inovacijų ekosistemos būklę. Šalyje įmonių išlaidų ne MTEP inovacijoms (išlaidos įrangai, licencijoms ir patentams įsigyti) rodiklio reikšmė 2022 m. – 171% ES vidurkio, o SVV įmonių dalies, diegiančių produktų ir procesų inovacijas, rodiklio reikšmės Lietuvoje siekė atitinkamai 115% ir 112% ES vidurkio.

Remiantis dviem svarbiausiais inovacijų ekosistemos rodikliais – EIS (Europos inovacijų švieslentė) ir GII (Pasaulio inovacijų indeksas), Lietuvos situacija nors ir yra gerėjanti (indeksų įverčiai auga), tačiau progresas nėra pakankamai spartus (Lietuvos vieta reitinguose nekyla). Pagal GII Lietuva yra 39-toje vietoje, o pagal EIS – 19-toje vietoje, nepaisant to, kad 2012–2019 m. laikotarpiu išsiskyrė kaip didžiausią pažangą padariusi ES valstybė pagal Suminio inovacijų indekso augimą (27,3 proc.; ES vidurkis 10,5 proc.).³² Jeigu Lietuvos inovacijų išteklių (angl. *input*) rodikliai vertinami santykinai geriau, inovacijų rezultato (angl. *output*) rodikliai yra prasti ir žemėjantys. A. Vieites ir J. Calvo modelyje išskirti svarbiausi veiksniai, kurie gali nulemti inovacijų rezultatus. Jų pagrindu galima įvertinti Lietuvos inovacijų ekosistemos situaciją.



Šaltinis: A. Vieites and J. Calvo, 2011³³

Verslo ir mokslo bendradarbiavimas. Verslo bendradarbiavimo lygis yra žemas. Pagal klasterių išsivystymą ir gylį Lietuva yra 84 vietoje pasaulyje³⁴. Lietuvos inovacijų ekosistema vis dar kuriama, koordinaciniai mechanizmai nėra nusistovėję, aukštųjų technologijų kūrimo gebėjimai sutelkti mažose nišose, tačiau to nepakanka spartesnei pažangai pasiekti, ne visur užtenka kompetencijų, nors pagrindiniai ekosistemos dalyviai žino savo veiklose esamus ir galimus sąlyčio taškus.³⁵ Naująją ekonominę ir inovacijų kūrimo aplinką apibūdina keturgubos spiralės modelis.³⁶ Šis modelis parodo, kad keturi pagrindiniai inovacijų sistemos komponentai – akademinė bendruomenė,

³² STRATA (2022). Mokslo, technologijų ir inovacijų ekosistemos transformacijos galimybių studija. P. 16. Prieiga per internetą: <<https://strata.gov.lt/wp-content/uploads/2023/02/Mokslo-technologiju-ir-inovaciju-ekosistemos-transformacijos-galimybiu-studija.pdf>>

³³ A. Vieites and J. Calvo, "A Study on the Factors That Influence Innovation Activities of Spanish Big Firms," *Technology and Investment*, Vol. 2 No. 1, 2011, pp. 8-19. doi: [10.4236/ti.2011.21002](https://doi.org/10.4236/ti.2011.21002)

³⁴ Global Innovation Index 2022.Lithuania. Prieiga per internetą: <https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_2000_2022/lt.pdf>

³⁵ Ten pat.

³⁶ Afonso O., Monteiro S, Thompson M., (2012). P. 849.

verslas, valdžios institucijos ir visuomenė veikia daugiasluoksniėje, dinamiškoje, abipusėje sąveikoje³⁷. Todėl svarbu vystyti sinergijas tarp skirtingų ekosistemos dalyvių, kurti stiprią ir nuolat besimokančią ekosistemą, užtikrinti investicijas į bendradarbiavimą, proveržio sektorius, sudaryti sąlygas inovacijų rezultatų proveržiui.

Lietuvos startuolių ekosistema – viena sparčiausiai augančių Vidurio ir Rytų Europoje, nuo 2017 m. ekosistemos vertė paaugo 16,8 karto (regiono vidurkis – 4,2 karto) ir siekia 9,5 mlrd. eurų (Dealroom.co, 2023). Lietuvoje šiuo metu (2023 m. I ketv.) skaičiuojama apie 1000 startuolių, iš kurių apie 840 turi juridinį vienetą ir aktyvių ekonominės veiklos požymių. Lietuvos startuoliuose dirba apie 17 400 darbuotojų ir šis skaičius nuolat auga (18% prieaugis lyginant su 2021 m.).

2022 m. Lietuvos startuoliai sumokėjo 297 mln. eurų mokesčių į valstybės biudžetą ir tai yra 50% daugiau nei 2021 m. Lietuvos startuolių pardavimai 2019–2021 m. sudarė 2,8 proc. BVP (vidurkis). Pagal investicijų pritraukimą Lietuvos startuolių ekosistema užima 6-tą vietą tarp Centrinės ir Vidurio Europos šalių ir trečią vietą pagal pritrauktas investicijas tenkančias vienam gyventojui (Dealroom.co). Įspūdingas investicijų augimas (135%) buvo stebimas 2021 m.. 2022 m. karas ir geopolitinė, ekonominė situacija pritrauktų investicijų augimą šiek tiek pristabdė. Vienas iš Lietuvos startuolių ekosistemos išskirtinumų – nemaža dalis startuolių (ir didžioji dalis TOP20 startuolių) veikia pelningai ir auga be išorinių investicijų.

Vis tik startuolių ekosistema vystosi savo vidiniame burbule. Nėra ekosistemos bendradarbiavimo su kitų šalių partneriais. Ekosistemą vienijančios organizacijos dirba savanoriškais pagrindais³⁸. Vietinių ir tarptautinių verslo partnerysčių trūkumas laikoma viena didžiausių silpnųjų siekiant kokybiškos inovacijų ekosistemos. Taip pat silpnas yra verslo ir mokslo bendradarbiavimas, pastebėtas ne vienoje sisteminių analizių³⁹. Tačiau tai, jog 2021 m. 79 % įmonių mano, kad

bendradarbiavimas su mokslo ir studijų institucijomis yra naudingas įmonei, nes padeda išlikti konkurencingiems ir kuria pridėtinę vertę, ir ši dalis auga (2016 m. – 68 %) ⁴⁰, sukuria palankias galimybes mokslo ir verslo bendradarbiavimo skatinimui.

Investicijos. Inovacijų finansavimo situacija taip pat išlieka sudėtinga. Nors įkūrus Inovacijų agentūrą, finansavimo inovatyviam verslui fragmentiškumas sumažėjo, tačiau finansavimo priemonių tęstinumo ir geresnio jų pritaikymo įmonės raidos etapui⁴¹ problemos išlieka aktualios.

Inovacinė veikla iš esmės neretai sutapatinama su MTEP veikla. Nors pagal MTEP išlaidų augimo tempus 2010–2020 m. Lietuva patenka į 10-tuką ES, tačiau nepaisant to pagal MTEP išlaidų dalį BVP patenkame tarp 10 žemiausią rodiklį turinčių šalių⁴². Analogiška situacija yra ir su verslo išlaidomis MTEP. Analizuojant išskirtus MTEP išlaidų veiksmus, pastebima, kad Lietuvos verslo situacija nėra stipri nė vienu iš trijų atvejų.

Verslo išlaidos MTEP yra mažesnės nei ES vidurkis – Lietuvoje verslo išlaidos MTEP sudaro 0,55 % BVP, ES vidurkis – 1,49 % BVP.. Šalyje pastebimas ir „regioninis inovacijų paradoksas“⁴³: nors inovacijų diegimas didinat VVL veikiančių įmonių produktyvumą svarbus, efektyviai investuoti viešąsias lėšas sunku. Tai, kad ankstesniuose finansavimo laikotarpiuose taikytos priemonės nesukūrė sąlygų reikiamam proveržiui, gali būti paaiškinama tuo, kad Lietuvoje vis dar dominuoja paveldėta globalioms inovacijoms neimli, tačiau energijai bei žaliavoms imli pramonės struktūra.⁴⁴ Labiau atsiliekantys regionai patys nepakankamai investuoja į MTEPI, susiduria su sunkumais panaudodami inovacijų diegimui skirtas investicijas, neturi reikiamų žinių ir kompetencijų.

Bendrosios MTEP išlaidos Lietuvoje daugiausia finansuojamos EK lėšomis. Lietuvoje EK lėšomis finansuojama 25 % MTEP išlaidų. Tai yra didžiausia dalis tarp ES šalių. O nuo visų MTEP finansuoti skirtų viešųjų išlaidų, EK lėšos sudaro 38,9 % Ir tai yra antras didžiausias rezultatas

³⁷ Schütz F., Heidingsfelder M. L., Schraudner M. (2019). P. 129.

³⁸ Civitta (2022). The Baltic Startup Scene Up-Close: Today's Realities, Tomorrow's Possibilities. Prieiga per internetą: <https://civitta.com/upload/files/BSE_Research_Long_2022_10_18.pdf>

³⁹ EFIS, Visionary Analytics (2020). Enhancing the efficiency of the cooperation between business and science - Moving away from silos through a mission-orientated STI policy. Final Report. Prieiga per internetą:

<https://eimin.lrv.lt/uploads/eimin/documents/files/DG8%20REFORM%20LT_Business-science%20cooperation_FINAL%20Report_17122020.pdf>

⁴⁰ LR Ekonomikos ir inovacijų ministerija (2021). Viešosios nuomonės tyrimas apie 2014–2020 m. Europos

Sąjungos investicijas. Prieiga per internetą:

<https://www.esinvesticijos.lt/media/force_download?url=/uploads/main/documents/docs/117764_dcf098b853d46b-dd30e2336b80e57f29.pdf>

⁴¹ Kurk Lietuvai, Šredersaitė J., Rutkauskas A. (2018). Inovacijų finansavimo ekosistemos tobulinimas - Problemų identifikavimas. Prieiga per internetą: <http://kurklit.lt/wp-content/uploads/2018/09/Problemos-identifikavimas_A.pdf>

⁴² Europos Komisija (2022). Science, research and innovation performance of the EU 2022. P. 307.

⁴³ Oughton C., Landabaso M., Morgan K. (2002). The Regional Innovation Paradox: Innovation Policy and Industrial Policy. <<https://link.springer.com/article/10.1023/A:1013104805703>>

⁴⁴ Pažangos priemonės Nr. 05-001-01-04-02 „Skatinti įmones pereiti link neutralios klimatai ekonomikos“ aprašas.

ES⁴⁵. Iš to kyla grėsmė, kad pasikeitus EK finansavimo politikai, MTEP išlaidų šalyje gerokai sumažės.

Nors rizikos kapitalo fondų investicijos Lietuvoje sparčiai auga, „The Venture Capital & Private Equity Country Attractiveness“ indekse Lietuva yra tik 20-ta tarp ES šalių⁴⁶. Tai rodo, kad šalies patrauklumas rizikos ir privačiam kapitalui yra vienas mažiausių ES, o stiprių vietinių rizikos kapitalo fondų irgi yra mažai⁴⁷. Startuolių finansavimo potencialas ateityje gali plėstis dėl sparčiai augančio verslo angelų tinklo šalyje. Lietuvos verslo angelų tinklas auga sparčiausiai Baltijos šalyse. Per 2021 m. investicijos padidėjo 5 kartus, o narių skaičius – beveik 3 kartus⁴⁸. Taip pat auga ir užsienio investuotojų susidomėjimas Lietuvos startuolių ekosistema, didėja pritraukto užsienio kapitalo dalis⁴⁹. Rizikos kelia tik mažas potencialių startuolių rizikos kapitalo investicijoms skaičius. Didžiausias lėšas pritraukia vis tie patys didieji startuoliai. „Vinted“ atiteko 40 % investicijų 2014–2022 m. laikotarpiu. 90 % sandorių sudaroma „seed“ ir „pre-seed“ stadijose. Iki A serijos finansavimo priauga tik 8,7 % startuolių (ES – 14 %) ⁵⁰. Taip pat ir startuolių įkūrėjai dažnai neturi pakankamų kompetencijų kapitalui pritraukti⁵¹.

2022 m. 9 % rizikos kapitalo finansavimo Lietuvos startuoliams sudarė Lietuvos investuotojai, 36 % investicijų iš Europos, 35 % investicijos iš JAV. Lietuvos investuotojai aktyvesni ankstyvesniuose startuolių vystymosi etapuose – 2022 m. jie sudarė 36 % visų ankstyvosios stadijos investicijų.

Žmogiškieji ištekliai ir įgūdžiai. Lietuvoje pastebima bendra problema siekiant proveržio – nepakankami žmogiškieji ištekliai. Didelė dalis darbuotojų dirba neinovatyviuose sektoriuose, žemesnio augimo potencialo įmonėse. Lietuvoje tik kiek daugiau nei 10 % darbuotojų dirba sparčiai augančiose įmonėse. Tai yra 5-tas prasčiausias rodiklis ES ⁵². Taip

pat Lietuvoje MTEP personalo ir tyrėjų dalis nuo visų užimtųjų yra tik 1 %. Tai yra 9-tas žemiausias rezultatas ES⁵³. Kadangi šalyje yra santykinai daug studijuojančių ir sėkmingai aukštojo mokslo studijas baigusių gyventojų (5-ta vieta ES⁵⁴), o gyventojų su gamtos mokslų ir IT pakraipos išsilavinimu dalis Lietuvoje atitinka EBPO šalių vidurkį, inžinerinės pakraipos išsilavinimą turinčių gyventojų dalis viršija EBPO vidurkį⁵⁵, tai sukuria geras galimybes pritraukti į MTEP veiklas didesnę skaičių žmonių. Tačiau grėsmę kelia mažas švietimo sistemos finansavimas. Pagal švietimo finansavimo dalį nuo BVP Lietuva yra 75 vietoje GII reitinguose. Tai ne tik tiesiogiai mažina Lietuvos inovacijų ekosistemos vertinimus, bet ir gali apsunkinti sistemos plėtrą ateityje. Taip pat Lietuvos mokinių pasiekimai PISA matematikos ir mokslo srityse yra statistiškai reikšmingai žemesni nei EBPO šalių vidurkis⁵⁶, o tai kelia grėsmę dėl reikiamų sričių specialistų trūkumo.

Žinių valdymas. Žinių valdymo lygis Lietuvos įmonėse taip pat nėra aukštas. Visų pirma tai rodo jau anksčiau aptartas mažas Lietuvos inovatyvių įmonių bendradarbiavimas su mokslo ir tyrimų institucijomis⁵⁷. Pastebėta, kad mokslo ir verslo bendradarbiavimas dažniausiai prasideda nuo bendradarbiavimo studijų srityje ir (neretai) asmeninių ryšių. Todėl artimiausias inovacinių žinių šaltinis – vietinės mokslo įstaigos. Grėsmę kelia tai, kad Lietuvos mokslininkų/tyrėjų tarptautinė patirtis ir bendradarbiavimas yra žemi. Dirbti į kitų šalių institucijas išvykusių Lietuvių tyrėjų dalis nuo visų tyrėjų nesiekia 5 %. Tai yra 3-čias žemiausias rezultatas ES. Atvykstančių ir išvykstančių tyrėjų santykis taip pat yra vienas žemiausių (iki 0,9). Nors bendrų tarptautinių publikacijų dalis sparčiai paaugo, tačiau 2020 m. tik šiek tiek viršija 50 % ir tai yra 8-tas žemiausias rezultatas ES⁵⁸. Neturint kitų priėjimo prie pasaulinių inovacinių žinių kanalų, įmonėms iškyla grėsmė likti vietinės reikšmės

⁴⁵ Europos Komisija (2022). Science, research and innovation performance of the EU 2022.

⁴⁶ The Venture Capital & Private Equity Country Attractiveness Index. Prieiga per internetą: <<https://blog.iese.edu/vcpeiindex/ranking/>>

⁴⁷ Civitta (2022). The Baltic Startup Scene Up-Close: Today's Realities, Tomorrow's Possibilities. Prieiga per internetą: <https://civitta.com/upload/files/BSE_Research_Long_2022_10_18.pdf>

⁴⁸ Verslo žinios (2022). Lietuvos verslo angelų tinklui – europinės organizacijos pripažinimas. Prieiga per internetą: <<https://www.vz.lt/rinkos/2022/05/29/lietuvos-verslo-angelu-tinklui--europines-organizacijos-pripazinimas&7e4097e7b6979>>

⁴⁹ Dealroom (2022). Lithuania report.

⁵⁰ Civitta (2022). The Baltic Startup Scene Up-Close: Today's Realities, Tomorrow's Possibilities.

⁵¹ Ten pat.

⁵² Europos Komisija (2022). Science, research and innovation performance of the EU 2022.

⁵³ Europos Komisija (2022). Science, research and innovation performance of the EU 2022.

⁵⁴ Europos Komisija (2022). Science, research and innovation performance of the EU 2022.

⁵⁵ OECD Library. Field of study among tertiary-educated 25-64 year-olds (2021). Prieiga per internetą: <https://www.oecd-ilibrary.org/field-of-study-among-tertiary-educated-25-64-year-olds-2021_3a251205-en.xls?itemId=%2Fcontent%2Fcomponent%2F3a251205-en&mimeType=vnd.openxmlformats-officedocument.spreadsheetml.sheet>

⁵⁶ OECD (2018). PISA 2018 Results (Volume I). Prieiga per internetą: <<https://www.oecd.org/pisa/publications/pisa-2018-results-volume-i-5f07c754-en.htm>>

⁵⁷ Europos Komisija (2022). Science, research and innovation performance of the EU 2022. P. 459.

⁵⁸ Europos Komisija (2022). Science, research and innovation performance of the EU 2022.

inovatorėmis arba inovacijų sekėjoms. Tačiau pastebėtina, kad Lietuvos įmonių organinis metinis praradimas (angl. *Churn rate*) yra didžiausias Europoje. Didesnis verslo dinamizmas sudaro sąlygas lengvesnei ir greitesnei technologijų ir inovacijų sklaidai ekonomikoje⁵⁹.

Įmonių charakteristikos. Verslo inovaciniai pajėgumai priklauso ir nuo pačios įmonės charakteristikos. Svarbus veiksnys yra įmonės dydis: didesnės įmonės turi ir didesnį inovacinį potencialą. Tačiau pastebima, kad Lietuvoje įmonių augimas yra ribotas. Nemaža dalis jų dėl mokestinių lengvatų yra linkę likti mažomis⁶⁰. Tuo tarpu 89 % didelių įmonių Lietuvoje yra inovatyvios (tai yra 6-tas geriausias rezultatas ES. Ir tai yra daugiau nei ES vidurkis (76,8 %)). Todėl spartesnis mažesnių įmonių augimas galėtų paskatinti ir daugiau inovacinių veiklų. Grėsmę kelia šalies mokestinė aplinka, kuri neskatina įmonių augimo.

Vertinant technologinius ir organizacinius išteklius pastebėtina, kad Lietuvos įmonių materialinės investicijos yra vienos žemiausių ES, o pasaulyje šalis yra 121 vietoje (GII rodiklis), santykinai mažos išlaidos programinei įrangai (92 vieta pagal GII). Didelis Lietuvos patrauklumas TUI ir auganti jų apimtis rodo šalies galimybes su investicijomis kartu pritraukti ir technologinį „know-how“. Produkto parengimo ir komercializavimo įgūdžiai yra svarbūs MTEP. Nors šių įgūdžių lygis įmonėse nėra aiškus, tačiau santykinai mažas produkto inovacijas diegiančių įmonių skaičius (Produkto inovacijas vykdė tik 3,9 % inovatyvių įmonių. Estijoje 12,8 % ir tai yra geriausias rodiklis ES⁶¹) bei bendras žemas verslumo lygis, verslo įgūdžių bei kompetencijų stoka leidžia manyti, kad komercializavimo įgūdžiai Lietuvos įmonėse nėra pakankami.

Proveržio sritis. Be įmonės dydžio, jos inovacinį potencialą apibrėžia ir veiklos sektorius. Valstybės pažangos strategijoje „Lietuva 2050“ įtvirtintas siekis, kad mokslo, technologijų potencialas skatinant viešas ir privačias investicijas būtų vystomas prioritetingose kryptyse. Inovacijų ekosistemos vystymo veiklos IA koncentruotos į proveržio sritis, kurios šiuo metu apima kosmoso sektorių, viešojo sektoriaus inovacijas (*detaliau aptariamos žemiau*) bei Sumanios specializacijos (S3) sritis:

informacines ir ryšių technologijas; naujus gamybos procesus, medžiagas ir technologijas (tarp jų – gynybos sektorių); sveikatos technologijas ir biotechnologijas:

■ **Sveikatos technologijos ir biotechnologijos** – ši proveržio sritis sudaro 2,3 % BVP (2021 m.). Joje sukuriama pridėtinė vertė siekia 700 mln. eurų. Šios srities tematikos pasižymi didžiausiu vidutiniu produktyvumu – vidutiniškai 61,35 tūkst. eurų vienam darbuotojui per metus. Pastebimas didelis atotrūkis tarp tematikų (technologijų). Saugus maistas ir tvarūs agrobiologiniai išteklių sudaro trečdajį visos S3 apyvartos. Šios tematikos produktai sudaro ir didžiausią eksporto dalį. Priežastis – gerai išvystyta Lietuvos maisto pramonė, auganti maisto pramonės bei žemės ūkio sektorių orientacija į inovacijas bei ekologiškų produktų vystymą. Tačiau jos augimas yra lėtesnis nei kitų S3 tematikų (technologijų). Sparčiausiai auganti tematika (technologija) šioje proveržio srityje yra pažangiosios taikomosios technologijos asmens ir visuomenės sveikatai. Tačiau šios ir kitų dviejų tematikų (technologijų) dalis bendroje S3 apyvartos struktūroje tesudaro 2,4 proc. Santykinai didelės materialinės investicijos į šias tris tematikas (technologijas) (25 proc. visų S3 investicijų) leidžia tikėtis spartesnio jų augimo netolimoje ateityje.

■ **Nauji gamybos procesai, medžiagos ir technologijos** – šios srities dalis BVP didžiausia: 2021 m. siekė 4,2 %, tačiau vidutinis tematikų produktyvumas yra žemiausias (37,4 tūkst. eurų vienam darbuotojui per metus). Nepaisant to, ši proveržio sritis sudaro 47,7 proc. S3 prekių ir 28 proc. S3 paslaugų eksporto. Labiausiai išvystytos yra pažangių medžiagų ir konstrukcijų, fotonikos ir lazerinių technologijų, lanksčios produktų kūrimo, gamybos ir procesų valdymo, dizaino technologijų tematikos (technologijos). Jos atitinkamai sudaro 17,1 proc., 11,2 proc. ir 8,3 proc. visos S3 apyvartos. Likusios dvi tematikos sudaro 6 proc. S3 apyvartos. Šioje proveržio srityje dirba 47 proc. visų S3 užimtųjų. Nors ši proveržio sritis ir yra didžiausia, tačiau jos augimas lėčiausias, nepaisant to, kad jai priklauso 2014–2021 m.

⁵⁹ Europos Komisija (2022). Science, research and innovation performance of the EU 2022. Prieiga per internetą: <<https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/52f8a759-1c42-11ed-8fa0-01aa75ed71a1>>

⁶⁰ Inovacijų agentūra (2020). Labai mažų įmonių pelno mokesčio lengvata: produktyvios ir neproduktyvios paskatos. Prieiga per internetą: <<https://kc.inovacijuuagentura.lt/site/binaries/content/assets/analytika/tyrimai/vl-2021--pelno-mokescio-lengvata-produktyvios-ir-neproduktyvios-paskatos--final0331.pdf>>

⁶¹ Europos Komisija (2022). Science, research and innovation performance of the EU 2022. Prieiga per internetą: <<https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/52f8a759-1c42-11ed-8fa0-01aa75ed71a1>>

laikotarpiu reikšmingiausiai iš visų S3 tematikų (technologijų) besivysčiusi fotonika ir lazerinės technologijos.

■ **Informacinės ir ryšių technologijos** – ši proveržio sritis 2021 m. sudaro 2,4 proc. ir vidutinis tematikų produktyvumas yra 43,4 tūkst. eurų vienam darbuotojui. Didžiausios tematikos šioje srityje yra dirbtinis intelektas, didieji ir paskirstytieji duomenys, įvairiarūšė analizė, apdorojimas ir diegimas bei kibernetinis saugumas (po 5,9 proc. nuo S3 apyvartos), daiktų internetas (4,1 proc. S3 apyvartos). Išmaniosios transporto sistemos bei audiovizualinių medijų technologijos bei socialinės inovacijos kartu sudaro 5,4 proc. S3 apyvartos. Tai yra vienintelė proveržio sritis, kurioje visos tematikos (technologijos) auga tolygiai taip didindamos srities dalį S3 struktūroje. Nors prekių eksporte ši proveržio sritis nėra reikšminga, paslaugų eksporte šios srities eksportas sudaro 57 proc. S3 eksporto vertės. Kibernetinio saugumo tematikos (technologijos) paslaugų eksporto augimas buvo sparčiausias 2014–2021 m. ir ši tematika sudaro 21,7 proc. S3 paslaugų eksporto.

■ **Kosmoso sektorius** – tai S3 dalis, patenkanti į naujų gamybos procesų, medžiagų ir technologijų proveržio sritį ne pagal technologijų prigimtį, o panaudojimo tikslą. Kosmoso veikla turi labai didelį inovacinį potencialą ir horizontaliai apima iš esmės visas mokslo kryptis ir technologijas. Kosmoso technologijų pagrindu įvairiuose pramonės sektoriuose yra kuriami didžiausios pridėtinės vertės sisteminiai produktai ir paslaugos – radijo dažnio sistemų, naudingosios apkrovos ir technologijų, optikos ir optoelektronikos, medžiagų ir procesų, gyvybės ir fizinių mokslų, kosminių sistemų programinės įrangos, mažųjų ir nanopalydovų gamybos, robotikos, autonominių sistemų ir dirbtinio intelekto, elektros, elektromechaniniai ir elektriniai komponentų ir kokybės užtikrinimo sprendimai, naujos medžiagos palydovų komponentams, kosmoso sąlygoms atsparios dangos, struktūriniai, elektronikos komponentai, efektyvesni propulsijos ir fotovoltiniai sprendimai „žalesnis“ kuras skraidantiems aparatams ir pan. didžioji dalis įmonių tik iš dalies verčiasi kosmoso veikla (iki 19 procentų) ir tik kas 10 įmonė veikia tik šioje srityje – kosmoso sektorius Lietuvoje dar nėra

pakankamai išvystytas ir įtinklintas, kad įmonės galėtų saugiau jaustis susitelkusios tik į šį sektorių.

■ **Viešosios inovacijos** – svarbi inovacijų ekosistemos dalis, kuria siekiama skatinti inovacijų paklausą viešajame sektoriuje. „GovTech“ rinkoje matomas ryškus šuolis nuo 2019 m., kai jos dydis viršijo 200 mln. eurų. 2020 m. pusę šios rinkos užėmė IT paslaugos, 30 proc. – programinė įranga, o likusius 20 proc. – kompiuterinė įranga. Per 2020 m. 10 viešųjų institucijų dalyvavo „GovTech“ iššūkių serijose. Tačiau viešųjų inovacijų potencialas išlieka dar labai neišnaudotas, nes tik 0,09 proc. visų viešųjų pirkimų yra inovatyvūs.

Sumani specializacija – valstybės paramos MTI strategija. Lietuva, kaip ir kitos Europos Sąjungos šalys, kurdama šią strategiją nustatė savo MTEPI prioritetus, atsižvelgdama į turimus ar galimus konkurencinius pranašumus.⁶² Sumanios specializacijos (S3) sritys buvo išskirtos atsižvelgiant į ES strateginius dokumentus ir rekomendacijas, o S3 sąrašas vėliau susiaurintas iki 7. Aiškesnė S3 apibrėžtis ir numatytos jos vystymo kryptys leidžia tikslingiau sukcentruoti pastangas ir finansinius išteklius šių sektorių plėtrai.

Iki šiol S3 sektorių plėtra nebuvo itin sparti. Nuo 2014 m. šios srities įmonių sukuriama pridėtinė vertė svyravo tarp 7,5 – 8,8 % BVP be aiškios tendencijos⁶³. Rizikos kelia ir faktas, kad daugiau nei penktadalis S3 sukuriama pridėtinės vertės yra saugaus maisto ir tvarių agrobiologinių išteklių tematikoje, kurioje produktyvumas yra vienas žemiausių lyginant su kitomis tematikomis. Todėl svarbu yra užtikrinti ne tik S3 augimą, bet ir pakankamą diversifikaciją. Greta S3 kaip proveržio sritys išskiriamas kosmoso sektorius, kurio raidos skatinimas yra ir nacionalinio lygio prioritetas. Kaip pastebima Lietuvos kosmoso sektoriaus plėtros koncepcijoje⁶⁴, Lietuva neišnaudoja savo turimo potencialo dėl bendrųjų inovacijų ekosistemos problemų, žmogiškųjų išteklių trūkumo, nepakankamos paklausos. Nors veikiančių įmonių skaičius auga tiek absoliučiai (S3 vidutiniškai 10 % per metus), tiek ir santykinai (S3 nuo 4 % visų šalies įmonių 2014 m. iki 53,6 % 2021 m.), didžiausia dalis besikuriančių naujų įmonių yra prekybos ir statybos

⁶² STRATA. Sumani specializacija. Prieiga per internetą: <<https://strata.gov.lt/apie-mus/projektai/sumani-specializacija/>>

⁶³ Inovacijų agentūra (2022). Lietuvos mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros bei

inovacijų (Sumanios specializacijos) stebėsenos ataskaita. Prieiga per internetą: <<https://kc.inovacijuagentura.lt/site/binaries/content/assets/analitika/tyrimai/lietuvos-moksliniu-tyrimu-ir-eksperimentines-pletros-bei-inovaciju-sumanios-specializacijos-stebesenos-ataskaita.pdf>>

⁶⁴ LR Ekonomikos ir inovacijų ministro įsakymas „DĖL LIETUVOS KOSMOSO SEKTORIAUS PLĖTROS KONCEPCIJOS PATVIRTINIMO“. Prieiga per internetą: <[https://eimin.lrv.lt/uploads/eimin/documents/files/Kosmoso%20pletros%20konceptija%20patvirtinta\(2\).pdf](https://eimin.lrv.lt/uploads/eimin/documents/files/Kosmoso%20pletros%20konceptija%20patvirtinta(2).pdf)>

sektoriuose. Tuo tarpu apdirbamojoje pramonėje, kuri yra labiausiai susijusi su proveržio sritimis savo veiklą pradeda tik apie 8 % visų naujų įmonių⁶⁵.

Inovacijų paklausa. Inovacijų ekosistemos vystymuisi ir inovacijų proveržiui nepakanka vien tik skatinti inovacijų kūrimą (pasiūlą). Lygiagrečiai turi būti skatinama ir inovacijų paklausa. Didžioji dalis inovacijų paklausos kyla iš paties verslo sektoriaus, kuris siekia prisitaikyti prie kintančių sąlygų, optimizuotis ir didinti savo produktyvumą. Šios dalies problematika detaliau analizuojama verslo produktyvumo apžvalgoje.

Kitas svarbus inovacijų paklausos šaltinis – viešasis sektorius. Kai kuriose srityse, pvz., kosmoso sektoriuje ar gynybos pramonėje, viešasis sektorius yra pagrindinis inovacijų paklausos šaltinis. Nuo viešojo sektoriaus priklauso viso sektoriaus raida ir sėkmė. Ribotas viešojo sektoriaus gebėjimas didinti inovatyvių produktų paklausą gali ženkliai sumažinti privataus sektoriaus potencialą kurti modernią ekonomiką.

Pastebima, kad inovacijų paklausa viešajame sektoriuje nėra pakankama. Nors auga viešųjų pirkimų vertės ir didėja inovatyvių pirkimų dalis juose, 2022 m. inovatyvūs pirkimai sudarė tik 0,096 proc. nuo visos viešųjų pirkimų vertės. Pagal viešųjų pirkimų išnaudojimą inovacijoms skatinti Lietuva yra 14-ta iš 30-ties į vertinimą įtrauktų šalių⁶⁶. Šalies pasiekimas yra įvertintas kaip nuosaikus (angl. *moderate performer*). EK pabrėžia, jog svarbu įvertinti IRT galimybės skleisti inovacijas viešajame sektoriuje.

Per paskutiniuosius keletą metų Lietuva padarė pažangą skaitmeninių viešojo sektoriaus inovacijų („GovTech“) kontekste. Pasaulio banko „GovTech Maturity Index“ Lietuva yra 8-ta pasaulyje (pakilo iš 39 vietos 2020 m.). Nuo 2019 m. pabaigos „GovTech“ laboratorijos pagalba Lietuvoje buvo įgyvendinama beveik 70 inovacijų projektų. Pagrindiniai iššūkiai, siekiant skatinti inovacijas viešajame sektoriuje yra: technologinių ir inovacinių žinių bei įgūdžių stoka, organizacinė struktūra ir inovacijų kultūros nebuvimas, finansavimo nepakankamumas⁶⁷.

Stiprybės	Silpnybės
Spartus MTEP išlaidų augimas Mažėjantis inovacijų finansavimo fragmentiškumas įkūrus IA Spartus rizikos kapitalo fondų investicijų augimas Daugelis didelių įmonių yra inovatyvios Augantis proveržio srityse veikiančių įmonių skaičius Didelis verslo dinamizmas Gerai veikianti „GovTech“ laboratorija, skatinanti inovacijas viešajame sektoriuje	Žemas MTEP išlaidų verslo sektoriuje lygis Žemas klasterizacijos lygis Mažas Lietuvos startuolių ekosistemos bendradarbiavimas su užsienio ekosistemomis Mažas verslo ir mokslo bendradarbiavimas Mažas inovacijų finansavimo priemonių tęstinumas Mažas finansavimo priemonių pritaikymas įmonių raidos etapui Žemos startuolių kompetencijos pritraukti finansavimą Mažas Lietuvos patrauklumas rizikos ir privačiam kapitalui Mažai vietinių stiprių rizikos kapitalo fondų Mažai inovatyviuose sektoriuose, didelio augimo potencialo įmonėse dirbančių darbuotojų Maža dalis užimtųjų MTEP veiklose Lėtai augančios mažos įmonės, kurios neišauga į didesnių įmonių kategoriją Didelė dalis naujai besistiegiančių įmonių renkasi prekybos ir statybų sektorius. Santykinai mažos išlaidos materialinėms ir nematerialinėms investicijoms. Žemi MTEP komercializavimo įgūdžiai Silpna inovacijų paklausa viešajame sektoriuje
Galimybės	Grėsmės
Augantis įmonių, kurios mato bendradarbiavimo su mokslo institucijomis naudą, skaičius Spartus verslo angelų tinklo augimas Augantis užsienio investuotojų susidomėjimas Lietuvos startuolių ekosistema	Didelė MTEP finansavimo priklausomybė nuo EK lėšų Mažas potencialių startuolių rizikos kapitalo fondų investicijoms skaičius Mažas švietimo sistemos finansavimas

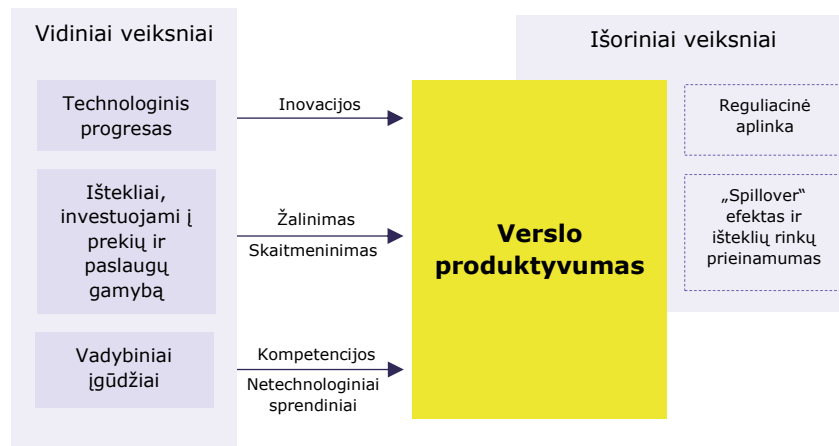
⁶⁵ Inovacijų agentūra (2020). Verslo laiptai. Mažų ir vidutinių įmonių sektorinė struktūra. Prieiga per internetą: <https://kc.inovacijuaagentura.lt/site/binaries/content/assets/analiitika/tyrimai/vl-2020--verslo-laipiai--final_03.05.pdf>

⁶⁶ European Commission, DG CONNECT (2019) The Strategic Use of Public Procurement for Innovation in the Digital Economy, <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/benchmarking-national-innovation-procurement-policy-frameworks-across-europe>

⁶⁷ Inovacijų agentūra (2022). GovTech iššūkių serijų analizė ir apžvalga. Prieiga per internetą: <https://govtechlab.lt/wp-content/uploads/2023/01/GIS_apzvalga.pdf>

<p>Didelė gyventojų su technologiniu išsilavinimu dalis Daug studijuojančių ir sėkmingai aukštojo mokslo studijas baigusiu gyventojų Augantis Lietuvos patrauklumas TUI Aiški Sumanios specializacijos apibrėžtis ir didėjantis dėmesys jai</p>	<p>Žemesni mokinių pasiekimai tiksluosiuose ir gamtos moksluose Ydinga mokestinė aplinka, kuri sukuria prielaidas, neskatinančias įmonių augimo Žemas verslumo lygis Maža mokslininkų/tyrėjų tarptautinė patirtis ir bendradarbiavimas</p>
---	--

Verslo produktyvumo apžvalga



Parengta remiantis World Bank (2021). *Global Productivity: Trends, Drivers, and Policies*. P. 42.

Produktyvios įmonės bet kokiaje rinkoje turi pranašumą prieš mažiau produktyvius konkurentus išgyvenimo prasme. Tokios įmonės įprastai linkusios diegti naujoves (inovacijas), sparčiau augti. Įmonės produktyvumą padeda kurti tiek vidiniai, tiek išoriniai veiksniai, susiję su

IA 2023–2025 m. laikotarpiu suplanuotomis įgyvendinti strateginėmis iniciatyvomis tiek plėtojant inovacijų ekosistemas, skatinant MTEPI veiklas ir technologinį progresą (1 strateginis tikslas), tiek skatinant investicijas į prekių ir paslaugų gamybą bei didinant vadybines kompetencijas, žinias (2 strateginis tikslas) bei auginant produktyvių įmonių tarptautiškumą (3 strateginis tikslas), ypač proveržio srityse. Augantis verslo produktyvumas prisidės ir prie Lietuvos pozicijų augimo tarptautiniuose reitinguose.

Verslo produktyvumo augimo tendencijos. Nepaisant spartaus augimo per paskutinį dešimtmetį, Lietuvos verslų produktyvumas išlieka žemas. Pastebėtina, kad žemesniu produktyvumu pasižymi visos įmonės, nepriklausomai nuo jos dydžio⁶⁸. Kadangi santykinai žemas verslo produktyvumas yra ne tik Lietuvos, bet ir visos Europos problema, yra parengta nemažai studijų ir analizių, kuriuose aiškiai išskirti svarbiausi produktyvumo veiksniai ir jų efektai. Lietuvos analizė bus atliekama remiantis jais.

Vertinimuose, kuriuose išskaidomos ekonominės verslo produktyvumo kaitos priežastys, pastebima, kad santykinai spartus produktyvumo augimas Lietuvoje labiausiai buvo nulemtas kapitalo intensyvumo didėjimo (geriau išnaudojamas turimas kapitalas)⁶⁹, didesnio įsitraukimo į vertės grandines ir TUI⁷⁰. Lėta inovacijų raida, silpna inovacijų ekosistema yra viena iš silpnųjų, lemiančių žemesnį verslo produktyvumą.

Konkurencingumas ir verslo aplinka. Siekiant verslo produktyvumo augimo svarbu yra užtikrinti pakankamai konkurencingą aplinką, kuri skatintų verslą kurtis, augti ir tobulėti. Tai siejama ne tik su verslo reguliacine aplinka, bet ir naujų verslų kūrimusi, jų lankstumu ir gyvybingumu. Spartesnis, nei tikėtasi, ekonomikos augimas, greitesnis jos atsigavimas, išsilaikiusi eksporto apimtis per COVID-19 pandemiją rodė Lietuvos verslo lankstumą, greitą reakciją į pasikeitusias aplinkybes. Nepaisant karo Ukrainoje ir energetikos kainų krizės, Lietuvai vienintelei iš Baltijos šalių EK neprognozuoja ekonomikos susitraukimo⁷¹. 2022 m. IMD konkurencingumo indekse Lietuvos verslo lankstumas (angl. *agility*)

⁶⁸ OECD (2022). OECD Economic Surveys: Lithuania 2022. P.72. Prieiga per internetą: <https://read.oecd-ilibrary.org/economics/oecd-economic-surveys-lithuania-2022_0829329f-en#page74>

⁶⁹ OECD (2022). OECD Economic Surveys: Lithuania 2022. P.61. Prieiga per internetą: <https://read.oecd-ilibrary.org/economics/oecd-economic-surveys-lithuania-2022_0829329f-en#page62>

⁷⁰ Europos Komisija (2022). Science, research and innovation performance of the EU 2022. Prieiga per internetą: <<https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/52f8a759-1c42-11ed-8fa0-01aa75ed71a1/>>

⁷¹ Verslo žinios, BNS (2022). EK prognozuoja recesiją šiemet Estijai, kitamet – Latvijai. Prieiga per internetą: <<https://www.vz.lt/finansai-apskaita/2022/11/11/ek-prognozuoja-recesija-siemet-estijai-kitamet-latvijai/#ixzz7kMSONRwI>>

įvertintas 5 vietoje pasaulyje. Nepaisant to, kad Lietuvoje didesnė dalis gyventojų (78 %) lyginant su 25 tirtų šalių (57 %) ir Baltijos šalių vidurkiu (68 %) norėtų turėti savo verslą dabar arba ateityje⁷², pagal verslumo lygį (dalis sau dirbančių žmonių nuo visų užimtųjų) Lietuva yra 18-ta ES⁷³. Kadangi naujų verslų gimstamumo lygis Lietuvoje yra vienas didžiausių ES, tikėtina, kad nauji verslai kuriami jau patirtį turinčių žmonių, o pradedančiųjų verslininkų nėra daug. Tai gali sąlygoti verslumo kompetencijų trūkumas. 2021 m. tyrimo duomenimis, asmeninis lietuvių verslumo vertinimas siekia 5,23 balo. Visiškai neversliais (1–2 balai) save laiko 14 % respondentų, o labai versliais (9–10 balų) tik 6 %⁷⁴ Lietuvoje mažesnė dalis (42 %) gyventojų lyginant su 25 tirtų šalių (52 %) ir Baltijos šalių (51 %) vidurkiu mano, kad turi reikiamus gebėjimus verslui kurti⁷⁵. Pastebimi skirtumai tarp šalies regionų: BVP/1 gyv. tarp labiausiai (Vilniaus) ir mažiausiai (Tauragės) išsivysčiusios apskrities yra 2,6 karto. Tai leidžia manyti, kad verslumo situacija mažesniuose Lietuvos regionuose yra prastesnė. Tačiau 42 % įmonių mano, kad regionai yra patraukli vieta verslui vystyti (2020 m. – 32 %) ⁷⁶. Tad augantis verslo vystymo regione patrauklumas gali būti palanki aplinkybė verslo regionuose skatinimui.

Lietuvos verslo aplinka iš esmės gali būti vertinama kaip labai gera. Pasaulio Banko skaičiuojamame „Doing Business“ indekse, kuris vertino verslo aplinką šalyje, Lietuva užėmė 6-tą vietą pasaulyje. Didele stiprybe laikomas ir skaitmenizuotų viešųjų paslaugų verslui paplitimas. Pagal E-valdysenos brandą (angl. *E-government maturity*) ES Lietuva 2022 m. yra 8 vietoje⁷⁷. Aukščiausi paslaugų skaitmenizavimo įvertinimai

pagal jų tipą yra e-paslaugos verslo pradžiai ir kasdieninei verslo veiklai⁷⁸. Tai yra labiausiai skaitmenizuota viešųjų paslaugų grupė Lietuvoje. Pagal paprastumą sumokėti mokesčius 2022 m. Lietuva yra 6-ta šalis Europoje ir 18-ta šalis pasaulyje⁷⁹. Nuolatos mažinama administracinė našta verslui (nuo 2014 m. administracinė našta ūkio subjektams sumažėjo daugiau nei 145,58 mln. eurų⁸⁰) sudaro palankias galimybes gerinti verslo aplinką ateityje ir taip padidinti vietinių verslų gyvybingumą bei pritraukti naujų verslų.

Verslo produktyvumas auga, kai sektoriuose ir įmonėse vyksta vertikalus atnaujinimas (angl. *Vertical upgrade*). Europos pramonės strategijoje⁸¹ išskiriamos dvi vertikaliai atnaujinimui svarbios sritys: neutralus poveikis aplinkai ir skaitmenizacija.

Neutralus poveikis aplinkai. Siekiant neutralaus poveikio aplinkai be naujų technologijų kūrimo skatinimo svarbus aspektas yra šalies energetinis efektyvumas. „Eurostat“ duomenimis, 2020 m. Lietuvoje BVP vertė, sukuriama iš 1 kg naftos ekvivalento, buvo 42 % mažesnė už ES vidurkį ir 8-ta mažiausia ES. Kitas svarbus aspektas – žiedinės ekonomikos plėtra: iš esmės pakeisti daiktų kūrimo, gaminto, naudojimo ir išmetimo būdus. Kaip pastebima Lietuvos pramonės žiediškumo analizėje⁸², šalyje žiedinė ekonomika sudaro 3,3 %, o žiediškumo spraga yra didesnė nei 96 % Vadinasi, Lietuvos verslų poveikis aplinkai yra vienas didžiausių ES, o tai gali prisidėti ir prie žemesnio jų produktyvumo šiuo metu bei lėtesnio jo augimo ateityje.

Verslo skaitmenizacija matoma kaip vienas iš svarbių galimybių produktyvumui didinti. Nepaisant spartesnės skaitmenizacijos

⁷² AGER (2020). Amway Global Entrepreneurship Report. Prieiga per internetą: <https://amwayglobal.wpenginepowered.com/wp-content/uploads/2020/12/2020_AGER_Brochure_ENG1.pdf> ir BNS (2021). Tyrimas atskleidė: 71 proc. lietuvių nori verslo, tačiau pandemija įnešė abejonių. Prieiga per internetą: <<https://sc.bns.lt/view/item/377985>>

⁷³ Europos Komisija (2022). Science, research and innovation performance of the EU 2022. Prieiga per internetą: <<https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/52f8a759-1c42-11ed-8fa0-01aa75ed71a1/>>

⁷⁴ Švietimo portalas (2021). Lietuvos gyventojų nuomonės tyrimas: verslumo ugdymui skiriamas nepakankamas dėmesys. Prieiga per internetą: <<https://www.emokykla.lt/titulinis/pradzia/lietuvos-gyventoju-nuomones-tyrimas-verslumo-ugdymui-skiriamas-nepakankamas-demesys/44347>>

⁷⁵ AGER (2020). Amway Global Entrepreneurship Report. Prieiga per internetą: <https://amwayglobal.wpenginepowered.com/wp-content/uploads/2020/12/2020_AGER_Brochure_ENG1.pdf> ir BNS (2021). Tyrimas atskleidė: 71 proc. lietuvių nori verslo, tačiau pandemija įnešė abejonių. Prieiga per internetą: <<https://sc.bns.lt/view/item/377985>>

⁷⁶ LR Ekonomikos ir inovacijų ministerija (2021). Viešosios nuomonės tyrimas apie 2014–2020 m. Europos Sąjungos investicijas. Prieiga per internetą: <https://www.esinvesticijos.lt/media/force_download/?url=/uploads/main/documents/docs/117764_dcf098b853d46bdd30e2336b80e57f29.pdf>

⁷⁷ Europos Komisija (2022). eGovernment Benchmark 2022. Synchronising Digital Governments. Prieiga per internetą: <<https://ec.europa.eu/newsroom/dae/redirection/document/88517>>

⁷⁸ Europos Komisija (2022). eGovernment Benchmark 2022. Synchronising Digital Governments. Prieiga per internetą: <<https://ec.europa.eu/newsroom/dae/redirection/document/88733>>

⁷⁹ PWC (2020). Paying taxes. Overall ranking and data tables. Prieiga per internetą: <<https://www.pwc.com/gx/en/services/tax/publications/paying-taxes-2020/overall-ranking-and-data-tables.html>>

⁸⁰ LR Ekonomikos ir inovacijų ministerija. Geresnis reglamentavimas Lietuvoje: svarbiausi pasiekimai. Prieiga per internetą: <<https://eimin.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/verslo-aplinka/geresnis-reglamentavimas/geresnis-reglamentavimas-lietuvoje/svarbiausi-pasiekimai>>

⁸¹ Europos Komisija (2020). Nauja Europos pramonės strategija. Prieiga per internetą: <<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52020DC0102&from=LT>>

⁸² Lietuvos pramonės žiediškumo analizė (2021). Prieiga per internetą: <https://eimin.lrv.lt/uploads/eimin/documents/files/Analysis%20of%20Circularity%20of%20Lithuania's%20Industry_final_report_LT.pdf>

dėl COVID-19 pandemijos, skaitmeninių sektorių sukuriama pridėtinė vertė Lietuvoje yra viena žemiausių tarp EBPO narių⁸³. Tačiau aukšti Lietuvos gyventojų skaitmeniniai/technologiniai įgūdžiai (pagal IMD skaitmeninio konkurencingumo indekso dedamąsias⁸⁴, Lietuva yra 2-oje vietoje pagal gyventojų skaitmeninius/technologinius įgūdžius), greitaigio plačiajuosčio interneto tinklo plėtra ir augantis verslo naudojimas juo⁸⁵ sukuria galimybes tolimesnei verslo skaitmenizacijai.

Žmogiškieji ištekliai. Įmonių vadovai mano, kad dvi iš trijų svarbiausių Lietuvos stiprybių yra gyventojų išsilavinimas (60 % apklaustųjų) ir kvalifikuota darbo jėga (58 % apklaustųjų)⁸⁶. Tačiau pamažu ji tampa vienu svarbiausių verslo plėtrą ribojančių veiksnių. IMD konkurencingumo indekse⁸⁷ Lietuva yra 47 vietoje pagal kvalifikuotų darbuotojų pakankamumą (angl. *Availability of skilled labor*). Atsižvelgiant į tai, kad šalies konkurencingumas pritraukti ir išlaikyti talentus yra žemas (IMD Talentų konkurencingumo reitinge Lietuva yra 29-toje vietoje), o silpniausios vietos yra susijusios su kvalifikuotiems profesionalams ir vadovams mokamais santykinai žemais atlyginimais⁸⁸, galima manyti, kad kvalifikuotų darbuotojų trūkumas ir ateityje išliks didele grėsme verslo produktyvumo augimui.

Investicijos. Finansinių išteklių prieinamumas yra antras didelis iššūkis Lietuvos verslams. Jį išskiria daug ankstesnių analizių ir jis vis dar yra aktualus. Kaip pastebima EBPO apžvalgoje⁸⁹, 15 % Lietuvos MVĮ finansų prieinamumą įvardina kaip svarbiausią veiksnių jų plėtrai. Tuo tarpu ES27 vidurkis yra 5 %, o kaimyninių Baltijos šalių – yra artimas ES27 vidurkiui. Pastebėtina, kad ribotų SVV finansavimo galimybių pagrindiniai ilgalaikiai veiksniai yra užstato trūkumas, informuotumo apie finansinių galimybių įvairovę stoka, žemas nuosavo kapitalo lygis ir finansinės atskaitomybės stoka, finansinio raštingumo trūkumas⁹⁰.

Tai, kad vis daugiau SVV žino apie ES investicijų priemones (63 % MVĮ yra girdėję apie Ekonomikos ir inovacijų ministerijos administruojamas priemones. (2020 m. – 57 %) 91), naujuoju ES IP laikotarpiu daugiau finansavimo sutelkiama į Lietuvos regionus bei problemines Lietuvos verslo produktyvumo sritis sudaro galimybę Lietuvos verslams gauti didesnę ir labiau tikslingą finansavimą. 2021–2027 m. finansinio periodo ES investicijų į ekonomikos konkurencingumą ir valstybės informacinius išteklius grąžos koeficientas numatomas 2,38 (trečias didžiausias iš visų VVS⁹²). Tai leidžia tikėtis labiau paspartinti Lietuvos verslo produktyvumo augimą, jeigu pavyks suvaldyti grėsmes, kylančias dėl ES investicijų planavimo ir įgyvendinimo netolygumo, kas lemia mažesnę jų efektyvumą⁹³, bei rizikos, kad ES investicijos neatitiks rinkos dalyvių lūkesčių bei poreikių. Dėl to planuojamos intervencijos turėtų būti kuo labiau pritaikytos rinkos dalyvių poreikiams. Tada jos teikia didesnę grąžą⁹⁴.

Stiprybės	Silpnybės
Lanksti ekonomika ir verslas	Silpna inovacijų ekosistema
Didelė dalis gyventojų nori turėti savo verslą	Žemas verslumo lygis
Daug skaitmenizuotų viešųjų paslaugų verslui	Nepakankamos gyventojų verslumo kompetencijos
Sparti skaitmenizacija po COVID-19 pandemijos	Netolygus regionų išsivystymas
Kvalifikuota darbo jėga	Regioninis inovacijų paradoksas
	Žemas verslo energetinis efektyvumas
	Mažas ekonomikos žiediškumas
	Maža pridėtinė vertė, sukuriama skaitmeniniuose sektoriuose.
	Mažas konkurencingumas talentų pritraukimo ir išlaikymo srityje
	Ribotos SVV finansavimo galimybės

⁸³ OECD (2022). OECD Economic Surveys: Lithuania 2022. P.60. Prieiga per internetą: <https://read.oecd-ilibrary.org/economics/oecd-economic-surveys-lithuania-2022_0829329f-en#page60>

⁸⁴ IMD (2022). Digital Competitiveness Ranking: Lithuania. Prieiga per internetą: <<https://worldcompetitiveness.imd.org/countryprofile/LT/digital>>

⁸⁵ OECD (2022). OECD Economic Surveys: Lithuania 2022. P.78. Prieiga per internetą: <https://read.oecd-ilibrary.org/economics/oecd-economic-surveys-lithuania-2022_0829329f-en#page78>

⁸⁶ <https://worldcompetitiveness.imd.org/countryprofile/LT/wcy>

⁸⁷ <https://worldcompetitiveness.imd.org/countryprofile/LT/wcy>

⁸⁸ Talent Ranking (2022). Lithuania. Prieiga per internetą: <https://www.content.imd.org/upload/IMD_Wcc/PDFSource/LT_talent.pdf>

⁸⁹ OECD (2022). OECD Economic Surveys: Lithuania 2022. P.81. Prieiga per internetą: <https://read.oecd-ilibrary.org/economics/oecd-economic-surveys-lithuania-2022_0829329f-en#page81>

⁹⁰ Lietuvos bankas (2021). Smulkiojo ir vidutinio verslo finansavimo galimybių tyrimas. Prieiga per internetą: <https://www.lb.lt/uploads/consultations/docs/34217_bf2383bc37f0a7222f9068e1d97b6e0.pdf>

⁹¹ LR Ekonomikos ir inovacijų ministerija (2021). Viešosios nuomonės tyrimas apie 2014–2020 m. Europos Sąjungos investicijas. Prieiga per internetą: <https://www.esinvesticijos.lt/media/force_download?url=/uploads/main/documents/docs/117764_dcf098b853d46b-dd30e2336b80e57f29.pdf>

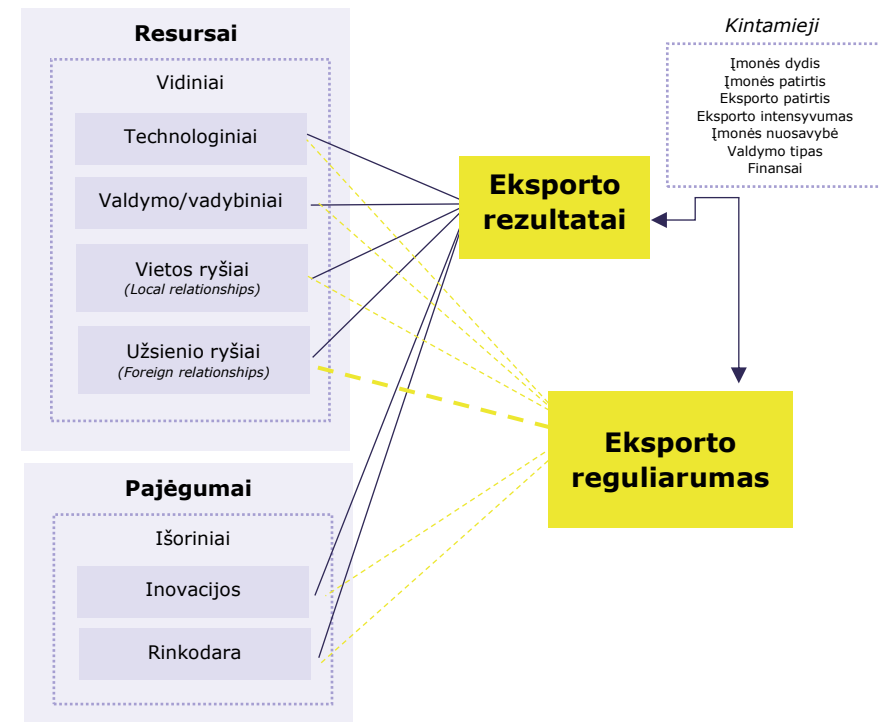
⁹² BGI Consulting (2022). ES investicijų poveikio Lietuvos makroekonominiams rodikliams ir atskiriems ūkio sektoriams vertinimas. Prieiga per internetą: <https://www.esinvesticijos.lt/media/force_download?url=/uploads/main/documents/docs/118588_4a51a881f0120cb27f5c916663a14bb5.pdf>

⁹³ Ten pat.

⁹⁴ Ten pat.

Galimybės	Grėsmės
<p>Mažėjanti administracinė našta verslui</p> <p>Augantis verslo vystymo regione patrauklumas</p> <p>Europos strateginiai tikslai nukreipti į sričių, kuriose Lietuva atsilieka, efektyvinimą</p> <p>Gerai Lietuvos gyventojų skaitmeniniai/technologiniai įgūdžiai</p> <p>Didelė ir sparčiai auganti greitaeigio plačiajuosčio interneto verslui aprėptis</p> <p>Augantis ES investicijų priemonių žinomumas SVV tarpe</p> <p>Didėjantis finansavimas Lietuvos regionams 2021-2027 m. ES IP laikotarpiu</p> <p>Aukštas investicijų į ekonomikos konkurencingumą grąžos koeficientas</p>	<p>Nepakankamas kompetentingų darbuotojų potencialas</p> <p>Netolygus ES investicijų planavimas ir įgyvendinimas</p> <p>Rinkos dalyvių lūkesčių ir poreikių neatitinkančios ES investicijos</p>

Įmonių tarptautinės plėtros apžvalga



Parengta remiantis Haddoud M., Nowinski W., Jones P., Newbery R. (2018). *Internal and external determinants of export performance: Insights from Algeria.* <<https://iranarze.ir/wp-content/uploads/2018/12/E10497-IranArze.pdf>>

Įmonės eksporto rezultatai ir reguliarumas priklauso nuo įmonės resursų (to, ką įmonė turi – technologinių išteklių, vadovų žinių ir požiūrio į eksporto veiklą, ryšių su partneriais) bei pajėgumų (to, ką įmonė daro – inovacinių ir rinkodaros pajėgumų). Visa tai – svarbūs įmonių tarptautiškumo augimo veiksniai.

Eksperto transformacijos schema paaiškina strateginių IA iniciatyvų logiką ir sinergijas tarp skirtingų tikslų, uždavinių siekiant

auginti įmonių tarptautiškumą. IA 2023–2025 m. laikotarpiu numato kompleksines priemones įmonių tarptautiškumui nuo inovacinių pajėgumų (1 strateginis tikslas), technologinių/vadybinių išteklių (2 strateginis tikslas) augimo, iki tikslinių eksporto kompetencijų ugdymo, partnerysčių ir ryšių mezgimo bei bendros Lietuvos rinkodaros prioritetinėse rinkose (3 strateginis tikslas). IA veikla koncentruojama į proveržio sritis, įmones, kuriančias ir galinčias eksportuoti aukštųjų technologijų prekes ar žinioms imlias paslaugas.

Eksporto santykis su BVP. Eksportas yra svarbus šalies ekonomikos augimą lemiantis veiksnys, kuris ypač aktualus mažą vidaus rinką turinčioms šalims. Kadangi tokios šalys turi ribotas galimybes augti dėl vidaus paklausos, eksportu grindžiamas ekonomikos augimas būna spartesnis. Teigiama kad didesnis šalies eksporto ir BVP santykis rodo eksporto konkurencingumo svarbą šalies augimui.⁹⁵ 2022 m. palyginamosiomis kainomis Lietuvos eksporto ir BVP santykis siekė 100 % (3 vieta ES; ES vidurkis – 54 %). Šie statistiniai duomenys rodo Lietuvos ekonomikos atvirumą su augimo potencialu,⁹⁶ tačiau itin aktualūs eksporto konkurencingumo ir eksporto rinkos dalių augimo veiksniai.

Tarptautinis konkurencingumas. Eksporto skatinimas ir jo konkurencingumo didinimas ilgą laiką buvo vienas iš strateginių Lietuvos ekonominės politikos tikslų, o tai ilgainiui lėmė didelį šalies ekonomikos atvirumą, rodo stiprią Lietuvos įmonių orientaciją į užsienio rinkas. Vis dėlto gaminamų ir eksportuojamų prekių sudėtingumo lygis šalyje yra ganėtinai žemas. Harvardo universiteto Ekonomikos sudėtingumo atlase Lietuva užima 33 vietą iš 133 šalių, tačiau iš ES šalių lenkiame tik keturias. Nors perėjimas link didesnio sudėtingumo produktų vyksta, tačiau procesas yra sulėtėjęs. Be to, aukšto sudėtingumo produktų grupėje pranašumą įgyjame tik žemesnio lygio produktų gamyboje ir eksporte, o Lietuvoje gaminamas aukščiausio sudėtingumo lygio produktų grupė pasauliniu mastu yra 19-ta⁹⁷. Lėta inovacijų raida, silpna inovacijų

ekosistema, dėl ko pastebimas pažangių produktų ir paslaugų trūkumas, yra viena iš grėsmių, kuri gali apsunkinti eksporto transformaciją.

Įsitraukimas į pasaulines vertės grandines. Lietuvos gamybinių įmonių įsitraukimas į pasaulines vertės grandines yra didelis. Pagal bendrą įsitraukimo rodiklį Lietuva yra 15-ta iš 43 EBPO šalių. Lietuvos apdirbamosios pramonės sektoriaus įsitraukimas į PVG apie 70 % eksporto⁹⁸. Tačiau eksportuojančių įmonių santykinė dalis yra gerokai mažesnė. „Eurostat“ duomenimis, 2020–2021 m. eksportuodavo tik apie 16 % visų apdirbamojoje gamyboje veikiančių įmonių. Tikėtina, kad dalis įmonių į vertės grandines yra įsitraukę netiesiogiai, o per kitus Lietuvos eksportuotojus. Sektoriuose, turinčiuose daugiau aukštųjų technologijų produktų gamybos potencialo, eksportuojančių įmonių dalis yra didesnė (apie 50 %).

Viena iš didesnių Lietuvos eksporto silpnybių – mažos pridėtinės vertės pozicijos pasaulinėse vertės grandinėse. Lietuvos pozicija pasaulinėse vertės grandinėse įvertinta 2,05. Tai yra mažiausias įvertis iš tirtų CEE šalių⁹⁹. Dėl COVID-19 pandemijos ir geopolitinių veiksnių besikeičiančios vertės grandinės gali tapti palankia galimybe Lietuvos gamintojams lengviau ir greičiau pakilti vertės grandine ir taip užimti aukštesnės pridėtinės vertės pozicijas. Tačiau geopolitiniai neramumai, kuriuose Lietuva užima aktyvų vaidmenį, gali ir apriboti šalies įmonių patekimą į naujas ar kilimą esamose pasaulinėse vertės grandinėse. Sukurtas „co-create“ Lietuvos prekių ženklas ir šalies pozicionavimas kaip inovatyvios ir lanksčios ekonomikos gali palengvinti tinkamų partnerių paiešką užsienio šalyse.

Lietuvos prekių gamintojų įsitraukimas į pasaulines vertės grandines vis dar labai priklauso nuo Vokietijos įmonių. Vokietijos, kaip centrinės pasaulinės vertės grandinės veikėjos vaidmuo kurį laiką yra mažėjantis. Tik Lietuvos vietinėms paslaugų įmonėms pavyko pakeisti pozicijas pasaulinės vertės grandinėje pereinant prie JAV kaip centrinės valstybės¹⁰⁰. Plečiamas komercijos atašė tinklas gali atverti naujas galimybes padėti įmonėms įsijungti į pasaulines vertės grandines kituose

⁹⁵ Lietuvos bankas (2021). Lietuvos eksporto konkurencingumas: ne kainos veiksniai. P. 6. Prieiga per internetą: <https://www.lb.lt/uploads/publications/docs/32140_e205738b7ccb04ff7be67d4e0b699d5b.pdf>

⁹⁶ Eurostat. Prieiga per internetą: <<https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/bookmark/undefined?lang=en>>

⁹⁷ Inovacijų agentūra (2021). Ekonomikos sudėtingumas Lietuvoje. Prieiga per internetą: <https://kc.inovacijuaagentura.lt/site/binaries/content/assets/analitika/tyrimai/2021-12-31_complexity_report_final.pdf>

⁹⁸ Inovacijų agentūra (2021). Lietuvos padėtis pasaulinėse pridėtinės vertės grandinėse. Prieiga per internetą: <https://kc.inovacijuaagentura.lt/site/binaries/content/assets/analitika/tyrimai/2021-12-31_gvc_report_20211231_final.pdf>

⁹⁹ Szymczak S. (2019). Position in global value chains. Prieiga per internetą: <<https://www.econstor.eu/bitstream/10419/202501/1/1045552895.pdf>>

¹⁰⁰ Global Value Chain Development Report (2021). P. 22. Prieiga per internetą: <https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/04_gvc_ch1_dev_report_2021_e.pdf>

etapuose arba diversifikuoti rizikas sumažinant priklausomybę nuo vienoje šalyje veikiančių įmonių. Tačiau kyla rizika, kad besikeičianti politinė aplinka išorėje bei viduje gali lemti prioritetų užsienio politikoje pasikeitimus.

Tarp eksporto ir inovacinių įmonių veiklų egzistuoja glaudus ryšys. Tiek labiau inovatyvioms įmonėms yra lengviau susirasti užsienio partnerius, įsilieti į pasaulines vertės grandines¹⁰¹, tiek ir jau eksportuojančioms įmonėms yra lengviau perimti savo partnerių patirtį, paspartinti technologinį atsinaujinimą ir įsilieti į inovacines veiklas¹⁰². Todėl eksporto ir inovacijų skatinimo veiklų Lietuvoje sutelkimas vienoje agentūroje yra organizacinė stiprybė, kuria pasinaudojant eksporto transformacija gali būti spartesnė.

Stiprybės	Silpnybės
Didelis ekonomikos atvirumas Didelis gamybinių įmonių įsitraukimas į globalias vertės grandines Eksporto ir inovacijų skatinimo veiklų sutelkimas vienoje agentūroje	Lėtas ekonomikos sudėtingumo augimas Mažos pridėtinės vertės pozicijos pasaulinėse vertės grandinėse Didelė Lietuvos pozicijos pasaulinės vertės grandinėse priklausomybė nuo Vokietijos įmonių
Galimybės	Grėsmės
Dėl pandemijos ir geopolitinių veiksnių besikeičiančios pasaulinės vertės grandinės Aiškus Lietuvos pozicionavimas užsienio rinkose Plečiamas Lietuvos verslo atstovavimo tinklas (komercijos atašė)	Lėta inovacijų raida Dėl pandemijos ir geopolitinių veiksnių besikeičiančios pasaulinės vertės grandinės Politinės aplinkos ir prioritetų pokyčiai

Vienas langelis verslui: IA teikiamos paslaugos

Mažos ir vidutinės įmonės (MVĮ) atlieka labai svarbų vaidmenį ES ekonomikoje. Jos sudaro apie 99 % visų ES įmonių ir per pastaruosius 5 metus sukūrė maždaug 85 % naujų darbo vietų. Vienas iš ES siekių – užtikrinti, kad MVĮ ir besikuriančios įmonės turėtų sąlygas augti, išnaudoti inovacinį potencialą ir plėstis į tarptautines rinkas. 2021–2030 m. Nacionaliniame pažangos plane taip pat įtvirtinta verslumo ugdymo, verslo plėtros ir naujų darbo vietų steigimo, MTEPI diegimo svarba, taip kuriant šalies ekonomikos pažangą. Svarbų vaidmenį įgyvendinant šiuos uždavinius atlieka organizacijos, teikiančios įvairias paslaugas MVĮ, prie jų plėtros prisidedančios ir investicinėmis priemonėmis. IA įstatuose įtvirtintos veiklos sritys - technologijų ir inovacijų sričių plėtra; palankios aplinkos verslui kūrimas; verslumo skatinimas; smulkiojo ir vidutinio verslo plėtra; eksporto skatinimas ir verslo tarptautiškumo plėtra.

Vienas langelis verslui. Paslaugos verslui teikiamos įvairiais būdais, tačiau ypač viešajame sektoriuje akcentuojama orientacijos į klientą svarba nustatant klientų poreikius ir pritaikant paslaugas pagal juos. IA veikla apima kompleksinę pagalbą verslui visuose vystymosi etapuose – nuo idėjų plėtojimo iki galutinio produkto pateikimo vartotojams, nuo verslo preakceleravimo iki įsitraukimo į tarptautinės vertės grandines. Konsolidavus 3 agentūrų veiklas vienoje IA, atliktas tyrimas parodė, kad tik 19 % Lietuvos gyventojų teigia gerai žinantys apie IA veiklą.

Agentūroje siekiama vieno langelio principu teikti paslaugas atsižvelgiant į verslo brandos lygį ir kliento poreikius. 2021 m. atlikti LVPA ir VL klientų pasitenkinimo tyrimai rodo, kad šių agentūrų rekomendavimo indeksas (NPS) siekė atitinkamai 55 ir 66 (skalėje nuo -100 iki +100), suteiktų paslaugų kokybė vertinta gerai (8,3 balo iš 10 (LVPA) ir 4,52 iš 5 (VL)). 2022 m. tyrimų duomenys rodo, kad naujai įsteigtos IA NPS siekė 50,45, o klientų pasitenkinimo balas – 4,23 iš 5.

¹⁰¹ Ortigueira-Sánchez L. C. ir kt. (2022). Innovation drivers for export performance. Prieiga per internetą: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S277303282200013X>>

¹⁰² Aghion P. ir kt. (2018). The Impact of Exports on Innovation: Theory and Evidence. Prieiga per internetą: <https://scholar.harvard.edu/files/melitz/files/innovation-exporting_link.pdf>

Kliento poreikius atitinkančios paslaugos. Pasaulinės tendencijos ir besikeičianti verslo aplinka turi atsispindėti ir kliento poreikius atitinkančiose paslaugose. IA teikiamos įprastos paslaugas, kurių atitikimas rinkos poreikiams pastaruoju metu nebuvo vertinamas, neužtikrinamas nuoseklus klientų augimas. Teikiamų paslaugų valdymo procesas nėra integruotas ir pagrįstas duomenimis, o tai lemia, jog nesiplečia įmonių, kurios naudojami IA paslaugomis, mastas, taikomas skirtingas klientų aptarnavimo standartas, nematuojamas paslaugų rezultatyvumas.

Tyrimai rodo, kad per 2022 m. I pusmetį administracinė našta ūkio subjektams sumažėjo 9,49 mln. eurų, o nuo vertinimo pradžios 2014 m. administracinė našta buvo sumažinta 145,58 mln. eurų. Vis dėlto, administracinė našta verslui dar gali būti mažinama per reguliacinės sistemos tobulinimą bei paslaugų skaitmenizavimą. Neaiškus, perteklinis reguliavimas, tarpusavyje nederantys teisės aktai apsunkina teisės taikymą, kelia teisinius ginčus, didina administracinę naštą viešajam ir privačiam sektoriams, sudaro prielaidas korupcijai, neracionaliam ir neefektyviam biudžetų ir kitų išteklių naudojimui (STT, 2021)

2022 m. atliktas pasitenkinimo bei lūkesčių Inovacijų agentūrai bei jos teikiamoms paslaugoms kokybinis tyrimas atskleidė, kad bendrai IA teikiamos paslaugos vertinamos gerai. Įvardyti pagrindiniai paslaugų privalumai – vertingų žinių klientams suteikimas, sklandus paslaugų organizavimas, vertingos konsultacijos, užmegztos naudingos pažintys. Pastebėta, kad finansavimo procedūros bei ES finansuojamų projektų administravimas yra vertinami kaip per daug formalizuoti.

Nors paslaugų trūkumai minėti fragmentiškai, tyrimas atskleidė, kad tikslinės grupės atstovų lūkesčiai susiję su procedūrų supaprastinimu, didesniu lankstumu. Pastebėta, kad itin formalizuota finansavimo/subsidijos gavimo procedūra: paraiškos pildymo procesas daliai kalbintų pašnekovų atrodo painus (neaiškūs pavadinimai formose, trūksta pildymo pavyzdžių) ir reikalaujantis daug laiko resursų. Klientai įvardijo, kad yra tekę susidurti su sunkumais ir teikiant ataskaitas apie projektų įgyvendinimo progresą („galbūt galima sumažinti jų skaičių“, „reikia daug paaiškinimų rašyti, <...> jie nepakeičia galutinio rezultato, tiesiog tame tarpe įvyksta labai daug komunikacijos ir daug pasiaiškinimų“ ir kt.). Atkreiptas dėmesys ir į tai, kad „dėl finansavimo varžosi ir didelės, brandžios įmonės, gaunančios didelį pelną, ir

pradedančios įmonės, kas atrodo ne visai teisinga“, tam reikalinga suformuoti paslaugų krepšelius pagal kliento brandą ir aiškiai komunikuoti apie paslaugas skirtingiems poreikiams.

Akcentuotos ir neigiamos patirtys, susijusios su terminų išpildymu (pavyzdžiui, išlaidų kompensavimas po ataskaitos pateikimo užtrunka dėl tikslinimų). Iš klientų matyti poreikis, kad būtų labiau atsižvelgiama į jų verslo profilį, specifiką. Taip pat nurodyta, kad reikalinga užtikrinti „draugiško, pagarba ir pasitikėjimu grįsto santykio su klientais tęstinumą“ bei „klientams aktualių, kokybiškų paslaugų teikimo tęstinumą“. Svarbu ir toliau telkti verslo bendruomenę įvairių renginių ir kitų iniciatyvų metu.

IA, siekdama didinti orientaciją į klientą, gerinti klientų patirtį, tobulinti paslaugų kokybę ir sukurti didesnę vertę, didelį dėmesį skirs bendrakūrai kartu su klientais. Planuojama į paslaugų kūrimą ir jų tobulinimą įtraukti klientus pagal brandos lygį ir aktualius poreikius. Kartu su klientu bus siekiama peržiūrėti ir kurti jiems aktualius paslaugų krepšelius, išsiaiškinti, kurios teikiamos paslaugos atliepia jų poreikius, o kurias reikia tobulinti, nustatyti, kokių paslaugų trūksta, ar paslaugų krepšelių eiliškumas leidžia klientui nuosekliai auginti verslą. Glaudesni santykiai su klientais leis ne tik geriau atliepti jų poreikius, bet suteiks tiesioginį grįžtamąjį ryšį, didins klientų pasitenkinimą ir lojalumą. Klientų įsitraukimas leis geriau suprasti, kurios paslaugos turi tiesioginę įtaką kliento plėtrai ir pažangai, atsižvelgti į konkrečias patirtis ir pasiūlyti patogius paslaugų teikimo/gavimo sprendimus.

Stiprybės	Silpnybės
Platus paslaugų paketas: nuo verslo steigimo iki globalaus proveržio Vienas langelis konsultacijoms Vidinės ekspertinės kompetencijos: teisė, komunikacija, viešieji pirkimai.	Nėra paslaugų matavimo sistemos Nėra nuoseklaus klientų įtraukimo į naujų paslaugų kūrimą Nevaldomi duomenys apie klientus ir suteiktas paslaugas (nėra bendro CRM) Administracinė našta verslui naudojantis investicinėmis priemonėmis
Galimybės	Grėsmės
Paslaugų skaitmenizavimas Duomenimis pagrįsti naujų paslaugų sprendimai Biurokratinių procesų supaprastinimas	Mažėjantis paslaugų gavėjų skaičius dėl rinkos poreikių neatliepančių paslaugų Stabilus esamų klientų ratas ir ribotas naujų klientų skaičius

Institucinė inovacijų politikos struktūra: IA steigimas ir organizacijos plėtra

Naujos kartos viešasis valdymas. Naujos kartos viešojo sektoriaus organizacijos koncepcija apima inovatyvų požiūrį į organizacijos valdymą, veiklų įgyvendinimą ir siekiamą jų poveikį socialiniame ir ekonominiame kontekstuose. Spartus naujų technologijų augimas, didėjantis visuomenės kompleksškumas lemia ir tradicinio viešojo sektoriaus pokyčius. Nepaisant to, kad viešasis sektorius lėčiau priima naujas technologijas, nes neturi tam reikalingo finansavimo arba susiduria su pernelyg lėtu biurokratinio procesu, itin svarbus prisitaikymas prie naujų kultūros.¹⁰³

Tai, kad viešasis sektorius gali greitai reaguoti ir prisitaikyti prie aplinkos iššūkių parodė tai, kad per COVID-19 pandemiją nemaža dalis viešųjų paslaugų teikta (ir iki šiol teikiama) nuotoliniu būdu. Vis daugiau valdžios institucijų visame pasaulyje pradėjo naudoti Agile metodikas, skirtas politikos, reguliavimo ar viešųjų pirkimų procesų lankstumui užtikrinti ir prisitaikyti prie kintančios aplinkos.¹⁰⁴ Vieni svarbiausių naujos kartos viešojo sektoriaus organizacijos principų yra:

- **Lankstumas**, greitas sprendimų priėmimas, gebėjimas prisitaikyti prie kintančių aplinkybių ir tendencijų – vieni pagrindinių bruožų, skiriančių tradicines ir naujos kartos viešojo sektoriaus organizacijas.
- **Orientacija į klientą**, pirmenybę teikiant klientų poreikiams, pagal juos kuriant paslaugas ir pritaikant organizacijos procesus.
- **Inovacijos** kiekvienai organizacijai leidžia veiksmingiau ir efektyviau įgyvendinti sprendimus, patenkinti kliento poreikius, spręsti kompleksiškas problemas įgyvendinant politinius šalies plėtros prioritetus.

Inovacijų agentūros steigimo kontekstas. Tarptautinės organizacijos kurį laiką indikavo tas pačias inovacijų skatinimo sistemos problemas Lietuvoje: neefektyvi inovacijų skatinimo institucinė struktūra, per siauros apimties ir nelankstus finansavimo modelis, nepakankamas dėmesys prioritetinių ekonomikos sektorių pažangumo didinimui.¹⁰⁵

EK (*Specific Support for Lithuania „Fit for the Future“*, (2017)

Fragmentuota ir neefektyvi parama verslui
Neefektyviai skatinamas verslo ir mokslo bendradarbiavimas;
Verslo paramos agentūros neužtikrina tinkamo kliento aptarnavimo standarto
Parama nepritaikoma skirtingo išsivystymo lygio įmonėms bei nenukreipta į potencialius inovacijų klasterius

EBPO (*Reviews of Innovation Policy: Lithuania* (2016)

Didelis skaičius su inovacijų skatinimu susijusių agentūrų
Didelis skaičius paramos priemonių skatinti inovacijas
Paramos priemonės labiausiai orientuotos į stiprias, inovacijas vystančias, įmones ar startuolius

Tarptautinis valiutos fondas (*Selected Issues 48apero n Republic of Lithuania, June 15, 2017*)

Fragmentuota inovacijų skatinimo funkcijas įgyvendinančių institucijų struktūra, nėra aiškaus koordinatoriaus
Nėra užtikrinama mokslo ir verslo partnerystė
Paramos priemonės per daug siauros apimties ir nelanksčios

Šaltinis: Investuok Lietuvoje (2020). Inovacijų politika Lietuvoje ir būtini pokyčiai.

Inovacinės veiklos ir verslo skatinimo funkcijas Lietuva buvo išskaidžiusi skirtingoms agentūroms ir institucijoms. Tačiau funkcijų išskaidymas reiškia, kad nė viena iš šių įstaigų nebuvo visiškai atsakinga už visos šalies inovacijų politikos rezultatus. Tuo metu tokios pažangios šalys, kaip Izraelis, Jungtinė Karalystė ar Suomija, verčiau renkasi inovacijų politikos priemones įgyvendinančių institucijų konsolidacijos kelią.

Europos Taryba dar 2019 m. rekomendavo Lietuvai sukurti nuoseklią politikos priemonių sistemą, skirtą mokslo ir verslo

¹⁰³ Ekonomikos ir inovacijų ministerija, „Kurk Lietuvai“ (2019). Lietuvos dirbtinio intelekto strategija. [https://eimin.lrv.lt/uploads/eimin/documents/files/DI_strategija_LT\(1\).pdf](https://eimin.lrv.lt/uploads/eimin/documents/files/DI_strategija_LT(1).pdf) p. 10

¹⁰⁴ Eggers W. D. ir kt. (2021). Agile government. Building greater flexibility and adaptability in the public sector. Prieiga per internetą: <<https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/public-sector/government-trends/2021/agile-at-scale-in-government.html>>

¹⁰⁵ Investuok Lietuvoje (2020). Inovacijų politika Lietuvoje ir būtini pokyčiai. Prieiga per internetą: <<https://www.lb.lt/uploads/documents/files/Mantas%20Katinas.pdf>>

bendradarbiavimui skatinti ir mokslinių tyrimų bei inovacijų politikos įgyvendinimo agentūroms konsoliduoti. Ši rekomendacija yra racionalus būdas pasiekti inovacijų skatinimo masto ekonomiją, išvengti įstaigų vykdomų veiklų dubliavimo, efektyviau naudoti ribotus žmogiškuosius išteklius užtikrinant karjeros galimybes, išgryninant veiklą, pagerinti teikiamų paslaugų kokybę, gerinti politikos įgyvendinimo koordinavimą, stiprinant Lietuvos atstovavimą tarptautinėje inovacijų arenoje.¹⁰⁶

Inovacijų skatinimo politikos ir veikiančio institucinio tinklo fragmentaciją Lietuvoje bandyta spręsti ankstesnėse Vyriausybėse, tačiau 2020 m. pabaigoje paskelbtoje naujoje aštuonioliktosios Vyriausybės programoje įtvirtintas valstybės institucijų tinklo pritaikymas inovacijų reformai, o vienas iš suplanuotų darbų – įsteigti vieną Inovacijų agentūrą, kurioje bus sukonzentruotos inovacijų politikai aktualios funkcijos ir paramos priemonės.¹⁰⁷ 2021 m. Ekonomikos atkūrimo ir atsparumo fondo kontekste parengtame Lietuvos atkūrimo ir atsparumo plane „Naujos kartos Lietuva“ taip pat įtvirtintas ir numatytas inovacijų skatinimo agentūros įsteigimas, konsoliduojant inovacinės veiklos skatinimo funkcijas. Plane numatyta, kad inovacijų agentūra bus atsakinga už visos inovacijų skatinimo ekosistemos vystymą, paramos inovacijoms priemonių koordinavimą, ekspertinės pagalbos teikimą, infrastruktūros (inkubatorių, akceleratorių) kūrimą, verslo ir mokslo bendradarbiavimo stiprinimą.¹⁰⁸ Remiantis rekomendacijomis ir planais, įgyvendinant efektyvios inovacijų politikos ir didesnės inovacijų paklausos reformą, 2022 m. buvo įkurta IA.

Pirmieji IA veiklos metai. Konsolidavus 3 anksčiau veikusias agentūras, inicijuoti organizacinės integracijos procesai. Svarbu ir tai, kad 2022 m. IA buvo akredituota kaip 2014–2020 m. ES fondų investicijų programos įgyvendinanti institucija visuotinių dotacijų priemonėms, taip pat – kaip 2021–2027 m. ES fondų IP tarpinė institucija. Integraciniai procesai vykdyti visos IA mastu – atnaujinti procedūrų, tvarkų aprašai, pradėtas organizacinių praktikų suvienodinimas per vieningų procesų architektūrą.

2022 m. spalį atlikto IA kultūros tyrimo duomenimis, organizacija turi gana aukštą kultūros indeksą – 80 (palyginimui,

pasaulinis vidurkis – 51, industrijos – 46). Sujungus 3 agentūras, išgrynintos ir naujos organizacijos vertybės, kurios sukuria bendrumo jausmą: atsakomybė, tobulėjimas, bendrakūra ir atvira komunikacija. Vertybių gryninimo procese akcentuotas ir bendradarbiavimas, pasitikėjimas, prasmingumas, sąžiningumas, atsakomybė, profesionalumas, efektyvumas, kokybė. Iš kitos pusės – pastebėta ir didelių atotrūkių tarp esamos ir pageidaujamos situacijos, ypač tokiose srityse kaip atvira komunikacija, aiškumas, skaidrumas, bendra vizija, pagarba, ilgalaikė perspektyva.

2022 m. lapkritį įvykdyta vidinė apklausa, kuri atskleidė, kad IA darbuotojų pasitenkinimas darbu yra pakankamai aukštas – siekia 7,9 balo iš 10. Organizacijos vystymo skyriaus duomenimis, savanoriška personalo kaita organizacijoje per 2022 m. buvo tik 7 %, o kandidatų skaičius į laisvas darbo vietas ženkliai išaugo lyginant su anksčiau buvusiomis atrankomis. 2022 m. taip pat pamatuotas darbuotojų NPS – jis nukrito nuo 16 iki 6. Kaip pagrindinį motyvą darbuotojai paminėjo žemą atlygį ir mažas karjeros galimybes bei viešojo sektoriaus ypatumus: daugiau biurokratijos, ilgesnis sprendimo priėmimas. Bendra personalo kaita, įskaitant reorganizacijos pasekmes ir pasibaigusius projektus, siekė 22 %, kai Lietuvoje matuojama vidutinė kaita yra apie 20 %.

Dar 2020 m. Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos atliktas viešojo sektoriaus tyrimas atskleidė pagrindinius motyvus, kas skatintų šio sektoriaus darbuotojus: darbo užmokestis, tinkamas darbo organizavimas, lanksčios sąlygos, įdomus darbas, stabilumas darbe, geras psichologinis klimatas, savirealizacija, vadovo grįžtamasis ryšys. Buvo identifikuotos ir svarbiausios viešojo sektoriaus problemos: mažos karjeros galimybės, nekonkurencingas darbo užmokestis ir kvalifikacijos tobulinimo trūkumas.

IA, siekiant tapti pažangia viešojo sektoriaus organizacija, verslo ir mokslo bendradarbiavimo bei konkurencingumo partneriu, numatomos veiklos stiprinant kompetencijas, kuriant palankias darbo sąlygas, užtikrinant efektyvų organizacijos valdymą, aiškius procesus ir mažinant administracinę naštą tiek išoriniams, tiek ir vidiniams klientams.

¹⁰⁶ Ekonomikos gaivinimo ir atsparumo didinimo priemonė „Naujos kartos Lietuva“ (2021). P. 244.

¹⁰⁷ OECD (2021). Improving effectiveness of Lithuania's innovation policy. Prieiga per internetą: <<https://bit.ly/411ux3l>>

¹⁰⁸ Ekonomikos gaivinimo ir atsparumo didinimo priemonė „Naujos kartos Lietuva“ (2021). P. 244.

Tarptautinė patirtis, stiprinant IA kompetencijas, perimant gerąją stiprių inovatorių užsienio šalyse praktiką, įsitraukiant į tarptautinius projektus – itin svarbi IA dalis. Tam tikros partnerystės su tarptautine bendruomene jau užmegztas, tačiau strategijos įgyvendinimo laikotarpių bendradarbiavimas turėtų būti aktyvesnis. Partnerystės su užsienio šalių verslo ir inovacijų agentūromis padės Lietuvoje pritaikyti geriausias inovacijų ekosistemos proveržio praktikas, įsitraukimas į Europos regionus atstovaujančias iniciatyvas (pavyzdžiui, „Nordic+“) ar tarptautines organizacijas (pavyzdžiui, TPE, TAFTIE, Europos kosmoso agentūra ar NASA) stiprins Lietuvos žinomumą, atskirų ekonomikos sektorių ar sumanios specializacijos kryptių proveržį, ekonomikos atsparumą ir transformaciją aukštos pridėtinės vertės link.

Stiprybės	Silpnybės
Aukštas prasmės jausmas darbe Didelė veiklos dinamika, įdomios užduotys Lankstus darbo organizavimas Nuotolinio darbo galimybės Mokymai, renginiai Stipri organizacinė kultūra	Postreorganizacinis nuovargis Nekonkurencingas atlygis Silpna motyvacinė sistema Vidinė biurokratija Didelis darbo krūvis, svyruojantis darbo krūvis Neaiškios ilgalaikės perspektyvos Nepakankama IA paslaugų komunikacija, organizacijos žinomumas visoms verslo grupėms
Galimybės	Grėsmės
Viešojo sektoriaus reforma Paslaugos kitoms ministerijoms Bendri projektai su kitomis NVO ir VŠĮ Tarptautiniai projektai Tarptautinės stažuotės darbuotojams IA narystė tarptautinėse asociacijose	Nepastovūs valstybės prioritetai Nenuoseklus finansavimas iš valstybės biudžeto Priklausomybė nuo ES finansavimo

Planavimui aktualių dokumentų apžvalga

Skyriuje apžvelgiami tarptautiniai ir nacionaliniai planavimo dokumentai, į kuriuos atsižvelgta rengiant IA 2023–2025 m. veiklos strategiją.

Tarptautinės politikos gairės

Darnaus vystymosi darbotvarkė iki 2030 metų (*patvirtinta 2015-09-25*).¹⁰⁹ Jungtinių Tautų (JT) dokumente „Keiskime mūsų pasaulį: Darnaus vystymosi darbotvarkė iki 2030 m.“ yra nustatyta 17 darnaus vystymosi tikslų (DVT, angl. SDG) ir 169 smulkesni uždaviniai, kurie apima daugelį politikos sričių ir yra skirti įgyvendinti iki 2030 m. Ši programa pakeitė „Tūkstantmečio vystymosi tikslų“ programą, pasibaigusią 2015 m.

Numatyti DVT – tai kvietimas visoms šalims imtis veiksmų bendradarbiaujant, sprendžiant globalias problemas ir iššūkius, įvairaus lygmens strateginio planavimo dokumentuose numatant veiksmus, skirtus skurdo ir nelygybės mažinimui, sveikatos, švietimo ir socialinių sričių gerinimui, ekonomikos augimo skatinimui, klimato kaitos, išteklių saugojimo problemoms spręsti ir kt. DVT įgyvendinimui šalys taip pat pasirašo atskirus teisės aktus (pavyzdžiui, Paryžiaus klimato kaitos susitarimas ir kt.), rengia atskirų sričių strategijas ir kt.

Lietuva, remiantis Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacijos (EBPO) 2022 m. duomenimis, bendrame šalių reitinge¹¹⁰ užima 39 vietą iš 163 šalių (75,4 balai iš 100).

Aktualumas IA. IA veikla tiesiogiai ir (arba) netiesiogiai prisidedama prie numatytų 17 DVT, administruodama įvairias paramos verslui priemones, skatindama Lietuvos inovacijų ekosistemos plėtrą, įgyvendindama verslumo ugdymo ir pagalbos verslui programas. Svarbu

¹⁰⁹ Jungtinės Tautos (2015). Keiskime mūsų pasaulį: Darnaus vystymosi darbotvarkė iki 2030 metų. Prieiga per internetą: <<https://sdgs.un.org/goals>>

tai, kad IA 2023–2025 m. strategijoje taip pat numatyti veiksmai, orientuoti į teigiamą pokytį įgyvendinant DVT.

Europos Komisijos politinės gairės 2019–2024 m. (*pristatytos 2019-07-16*). Europos Komisija išklėlė ambicingus Europos ateities tikslus:

- pasiekti, kad grynasis šiltnamio efektą sukeliančių dujų kiekis būtų lygus nuliui (iki 2050 m.);
- įgyvendinti Europos skaitmeninę transformaciją (iki 2030 m.). Europos skaitmeninė transformacija grindžiama politikos programa „Skaitmeninio dešimtmečio kelias“.
- stiprinti Europą pasaulyje laikantis geopolitinio požiūrio.

Svarbu tai, kad, nors EK politinėse gairėse akcentuojami ateinančių penkerių metų EK ir bendrai ES siekiai, tai – gerokai ilgesnio laikotarpio plataus užmojo bendrieji Europos tikslai:

■ **Europos žaliasis kursas.** Būtent žaliojo kurso kryptyje įtvirtintas siekis, kad Europa taptų pirmuoju neutralaus poveikio klimatui žemynu iki 2050 m. Dėl to jau dabar imamas ryžtingų veiksmų: investuojama į inovacijas, mokslinius tyrimus, atnaujinama pramonės politika, skatinama žiedinė ekonomika, kuriama žaliojo finansavimo strategija. Visa tai tam, kad iki 2030 m. Europoje būtų suderintos skirtingos sistemos, būtų galima siekti ilgalaikio žaliojo kurso tikslo.

■ **Ekonomika, kuri tarnauja žmonėms.** Socialinis teisingumas ir gerovė – vienas iš pamatinių ES prioritetų, grindžiamas tvirtos ir atsparios socialinės rinkos ekonomikos kūrimu. Ekonomikos pagrindo – mažųjų ir vidutinių įmonių (MVĮ) stiprinimas per paramos priemones, ekonominės ir pinigų sąjungos stiprinimas, socialinių teisių užtikrinimas, lygybė ir sąžiningas apmokestinimas – pagrindiniai uždaviniai, siekiant gerovės.

■ **Prie skaitmeninio amžiaus prisitaikusi Europa.** Skaitmenizacija ir skaitmeniniai įgūdžiai atveria vis daugiau galimybių, o sparti technologijų plėtra poveikį daro visoms sritims, o ypač – ekonomikai. Svarbu, kad naudojantis skaitmeninio amžiaus teikiamomis

¹¹⁰ *Sustainable Development Report*. Prieiga per internetą: <<https://dashboards.sdindex.org/profiles/lithuania>>. DVT šalių reitingas matuoja bendrą pažangą siekiant 17 DVT. Rezultatas gali būti interpretuojamas kaip SDG pasiekimo procentas. 100 balų rodo, kad visi tvarios veiklos tikslai buvo pasiekti.

galimybės, nebūtų peržengiamos saugumo ir etikos ribos, laikantis atitinkamų standartų.

■ *Europinio gyvenimo būdo apsauga.* Europos piliečiai ir vertybės – teisinės ES bendrijos pagrindas, o grėsmės teisinės valstybės principui kelia grėsmes teisiniam, politiniam ir ekonominiam mūsų Sąjungos veikimo pagrindui. Stiprios sistemos, migracijos politika, vidaus saugumas, laisvos judumo erdvės – tai bendra visų ES narių atsakomybė.

■ *Stipresnė Europa pasaulyje.* Daugiašališkumas, kaip minima dokumente, įrašytas į Europos DNR. Todėl ES narių veiksmai turi būti plataus užmojo, strategiškai ir ryžtingi, paremti pranašumais, stiprinant unikalų ES, kaip atsakingos pasaulinės lyderės, prekių ženklą. Svarbu ir tai, kad tinkamai trūkumai būtų pripažinti ir šalinami, stiprinant ES teisinį pagrindą.

■ *Naujas Europos demokratijos postūmis.* ES demokratinė sistema yra unikali. Ši sistema ir ateityje turės būti puoselėjama, saugojama ir stiprinama, užtikrinant skaidrumą, tinkamą piliečių atstovavimą ir įsitraukimą į Europos ateities kūrimą.

Aktualumas IA. ES pokyčio kryptys – Europos konkurencingumo didinimas, inovacijų plėtra, skaitmenizacija, technologinė pažanga, žaliasis kursas ir kt. – visų ES šalių narių atsakomybė. Agentūra, kurios tikslas prisidėti prie Lietuvos inovacijų ekosistemos kūrimo, auginti pasauliniu mastu konkurencingą verslą, prisidės ir prie bendrų, daugiau siekiančios Europos, tikslų įgyvendinimo.

Europos Vadovų Tarybos 2019–2024 m. strateginė darbotvarkė (*patvirtinta 2019-06-20*). Kaita, iššūkiai ir nestabilumas – procesai, vykstantys pasaulyje nuolat. Šie procesai kuria naujas galimybes ES stiprinant savo vaidmenį permainingoje aplinkoje, formuoti Europos ir pasaulio tendencijas, propaguoti piliečių, visuomenės ir verslo interesus. Keturi pagrindiniai strateginės darbotvarkės prioritetai:

1. piliečių ir laisvių apsauga
2. stiprios ir gyvybingos ekonominės bazės plėtojimas,
3. poveikio klimatui neutralizuojančios, žalios, teisingos ir socialinės Europos kūrimas

4. Europos interesų ir vertybių propagavimas pasaulinėje arenoje

Šiais prioritetais grindžiamas ES institucijų darbas strategijos įgyvendinimo laikotarpiu (2019–2024 m.). Minėtose srityse siekiama reaguoti į dabartinės pasaulinės padėties keliamus iššūkius ir teikiamas galimybes. Sutelkdama į jas dėmesį, ES gali sustiprinti savo vaidmenį sudėtingoje šiandienos aplinkoje.

Aktualumas IA. IA jau įgyvendina priemones, skirtas Lietuvos verslo konkurencingumui stiprinti, gyventojų verslumui ugdyti, eksportui didinti, inovacijų taikymui įvairiose srityse. 2023–2025 m. laikotarpiu IA taip pat įgyvendins veiksmus, skirtus didinti ekonomikos atsparumą užtikrinant geresnį pasiruošimą būsimums krizėms, ugdyti verslo ir norinčių pradėti verslą asmenų įgūdžius ir kompetencijas, išnaudoti technologijas skaitmenizuojant procesus ir pramonės sektorių. Dėmesys bus skiriamas ir žaliųjų iniciatyvų, veiksmingos žiedinės ekonomikos taikymui verslo sektoriuje – nuo informavimo iki paramos.

2021–2027 m. ES fondų investicijų programa Lietuvai (*patvirtinta EK 2022-08-03*)¹¹¹. Atsižvelgiant į Lietuvos vyriausybės programą ir ES Bendrųjų nuostatų reglamente nustatytus politikos tikslus, investicijos pagal 2021–2027 m. ES fondų programą bus nukreiptos į šias pagrindines sritis:

- inovacijas ir skaitmeninimą, mokslo ir verslo bendradarbiavimą, žinių komercializavimą;
- švietimą, įgūdžių formavimą, kvalifikuotą darbo jėgą, gebančią diegti inovacijas ir reaguoti į besikeičiančius poreikius, kartu sprendžiant socialinės atskirties iššūkius;
- žaliąją transformaciją – atsinaujinančių energijos šaltinių, darnaus judumo ir žiedinės ekonomikos skatinimą;
- sveikatos sistemų atsparumo didinimą;
- pažangų, saugų ir įvairiarūšį susisiekimą, įskaitant tarpvalstybinio, nacionalinio ir regionų judumo gerinimą;
- tvarų ir integruotą miestų ir regionų vystymą, grįstą konkrečius regiono sprendimais dėl patrauklumo ir

¹¹¹ 2021–2027 m. ES fondų investicijų programa Lietuvai. Prieiga per internetą: <<https://2021.esinvesticijos.lt/2021-2027-m-es-fondu-investiciju-programa/apie-2021-2027-m-es-fondu-investiciju-programa>>

ekonominio potencialo didinimo, investicijų pritraukimo ir gyvenimo kokybės gerinimo.

Programos biudžetas – beveik 8 mlrd. eurų, kuriuos sudaro Europos regioninės plėtros, Europos socialinio fondo, Sanglaudos ir Teisingos pertvarkos fondų lėšos, skirtos ilgalaikės ekonominės ir socialinės gerovės bei Lietuvos ekonomikos atsparumo ir konkurencingumo užtikrinimui. IA skirti daugiau nei 500 mln. eurų.

Aktualumas IA. IA, kaip akredituota 2021–2027 m. ES fondų investicijų programos tarpinė institucija, atsakinga už dalies priemonių, numatytų programoje, įgyvendinimą. Pagal programoje nustatytas investavimo kryptis, IA įgyvendins veiklas, skirtas inovacijoms ir skaitmeninimui, mokslo ir verslo bendradarbiavimui, žaliajai transformacijai, kompetencijų, reikalingų diegti inovacijas, auginimui.

Nacionalinio lygmens strateginio planavimo dokumentai

Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“ (LT2030; *patvirtinta 2012-05-15*). LT2030 – tai valstybės vizija, raidos prioritetus bei jų įgyvendinimo kryptis iki 2030 metų apibrėžiantis ilgalaikio strateginio planavimo lygmens dokumentas. Strategija buvo rengiama orientuojantis į prognozuojamus 20 metų pokyčius, skatinant idėjas, kurių įgyvendinimas garantuotų visuomenės gerovę, piliečių orumą ir valstybės saugumą. Numatyta šalies ateities vizija – „Lietuva – sumani šalis, kurioje gera gyventi ir dirbti“. Pagrindiniai pokyčiai planuoti šiose srityse:

- „Sumani visuomenė – laiminga visuomenė, kuri yra kiekvieno piliečio idėjoms [kūrybingumas], naujovėms ir iššūkiams atvira [atvirumas], solidari, savivaldi ir politiškai brandi [atsakomybė].
- Sumani ekonomika – lanksti ir gebanti konkuruoti pasaulyje [atvirumas], aukštą pridėtinę vertę kurianti ekonomika, grindžiama žiniomis, inovacijomis, verslumu [kūrybingumas] ir socialiniu atsakingumu bei „žaliuoju“ augimu [atsakomybė].

- Sumanus valdymas – atviras ir skatinantis dalyvauti [atvirumas], rezultatyvus, atitinkantis visuomenės poreikius ir užtikrinantis geros kokybės paslaugas valdymas [atsakomybė], kompetentinga ir priimanti kryptingus strateginius sprendimus valdžia [kūrybingumas].¹¹²

Įgyvendinant šią viziją planuota, kad 2030 m. Lietuva bus tarp 10 pažangiausių ES valstybių narių pagal:

- gyvenimo kokybės indeksą
- laimės indeksą
- demokratijos indeksą
- darnios visuomenės indeksą
- pasaulio konkurencingumo indeksą
- globalizacijos indeksą

LT2030 buvo svarbus postūmis valstybės strateginio planavimo sistemos ir ateities strateginio projektavimo vystymuisi Lietuvoje. LT2030 aiškiai išskirti tikslai ir prioritetai, o neabejotina stiprybe laikomas platus visuomenės ir suinteresuotų šalių įtraukimas į Strategijos rengimą. Tarpiniai LT2030 įgyvendinimo rezultatai rodo, kad Lietuvai pavyko padaryti didesnę, nei užsibrėžta, pažangą.¹¹³ Strategijoje numatyti ir veiksmai skatinant inovacijų plėtrą šalyje, verslo aplinkos gerinimą sumanios ekonomikos kryptyje. Įgyvendindama sumanios ekonomikos tarpinius tikslus, Lietuva pasiekė ir pranoko vieną rodiklį: pagal verslo aplinkos indeksą tarp ES valstybių narių užėmė 4 vietą (siekis – 5 vieta), o 2010 m. buvo 9 vietoje. Nors ir kai kuriose kitose ekonomikos srityse Lietuva padarė pažangą, siekiant kitų numatytų rodiklių Lietuvai dar reikia pastangų.¹¹⁴

Lietuvos pažangos strategijoje „**Lietuva 2030**“¹¹⁵ (LT2030) iškelti ambicingi sumanios visuomenės, ekonomikos ir valdymo tikslai. Sumanios ekonomikos kryptyje akcentuota palankios aplinkos verslui kūrimo, socialinio verslo plėtros ir ekonomikos integralumo svarba. Dar 2012 m. rengtame dokumente įtvirtinti siekiai, jog Lietuvos ekonomika taptų lanksti ir gebanti konkuruoti pasaulyje, generuotų aukštą pridėtinę vertę, grindžiamą žiniomis, inovacijomis ir verslumu, socialiniu atsakingumu ir žaliuoju augimu.

¹¹² Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“, patvirtinta 2012 m. gegužės 15 d. Seimo nutarimu Nr. XI-2015.

¹¹³ LR Vyriausybės 2022 m. kovo 30 d. nutarimas Nr. 288 „Dėl Valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050“ rengimo koncepcijos patvirtinimo“.

¹¹⁴ Ten pat.

¹¹⁵ LRS 2012-05-15 nutarimas Nr. XI-2015 „Dėl Valstybės pažangos strategijos „Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“ patvirtinimo“

Sumanios ekonomikos krypties rodiklių pasiekimo analizė rodo, kad šioje srityje – didžiausia pažanga.¹¹⁶ Nepaisant ryškių teigiamų pokyčių siekiant užsibrėžtų tikslų, vis dar matomas Lietuvos atotrūkis nuo kitų ES šalių, ypač vertinant Lietuvos pažangą integruojantis į Šiaurės Europos regioną. Vertinama, kad kol kas prielaidos į aukštą pridėtinę vertę orientuoto BVP augimui nėra pakankamos, įmonių ir universitetų ar mokslinių tyrimų centrų bendradarbiavimas galėtų būti intensyvesnis.¹¹⁷ LT2030 strategija labiau orientuota į visuomenės, ekonomikos ir valdymo problemų sprendimą, mažiau dėmesio skirta tarptautiškumui, globaliam konkurencingumui ir ateities vystymosi tendencijų numatymui.¹¹⁸

Aktualumas IA. Apibrėžtu LT2030 įgyvendinimo laikotarpiu IA, kaip verslo konkurencingumo skatinimo partnerio, veiklos atitinka sumanios ekonomikos kryptyje įtvirtintas pokyčių iniciatyvas.¹¹⁹

Nacionalinis pažangos planas „Lietuva 2030“ (NPP; *patvirtintas 2020-09-09 Nr. 998*)¹²⁰. 2021–2030 metų NPP parengtas siekiant nustatyti pagrindinius ateinančią dešimtmetį valstybėje siekiamus pokyčius, užtikrinančius pažangą socialinėje, ekonominėje, aplinkos ir saugumo srityse. NPP įtvirtinti svarbiausi valstybės pažangos tikslai ir uždaviniai, siekiami rodikliai (2030 m. ir tarpinės 2025 m. reikšmės). LR Vyriausybės nutarimais buvo patvirtintos 2022–2030 m. plėtros programos valdytojų (LR ministerijų) plėtros programos, kuriose suplanuotas detalesnis NPP tikslų ir uždavinių įgyvendinimas. Į *Ekonomikos transformacijos ir konkurencingumo plėtros programą*¹²¹ įtraukti NPP 1 strateginio tikslo „Pereiti prie mokslo žiniomis, pažangiosiomis technologijomis, inovacijomis grįsto darnaus ekonomikos vystymosi ir didinti šalies tarptautinį konkurencingumą“ pažangos uždaviniai, už kurių įgyvendinimą atsakinga Ekonomikos ir inovacijų ministerija, o dalį numatytų veiklų vykdo ir IA.

Aktualumas IA. Agentūra įgyvendina dalį 2022–2030 m. plėtros programos valdytojos Lietuvos respublikos ekonomikos ir inovacijų

ministerijos ekonomikos transformacijos ir konkurencingumo plėtros programoje numatytų pažangos priemonių:

1. „Skatinti įmones pereiti link neutralios klimatui ekonomikos“
2. „Skatinti įmones skaitmenizuotis“
3. „Sukurti nuoseklią inovacinės veiklos skatinimo sistemą“
4. „Įgyvendinti misijomis grįstas mokslo ir inovacijų programas“
5. „Skatinti verslumą ir kurti paskatas įmonių augimui“
6. „Įgyvendinti eksporto konkurencingumo augimą skatinančias priemones“

Šios pažangos priemonės įtvirtintos ir metiniame IA veiklos plane, planuojant priemonių įgyvendinimo veiklas, jų pasiekimą matuojančius rodiklius ir reikalingus asignavimus veiklų įgyvendinimui. Įgyvendinant šias priemones IA vaidmuo yra dvejopas: IA kaip ES IP lėšas administruojančioji institucija ir IA kaip projektus vykdanči institucija

Lietuvos pristatymo užsienyje 2020–2030 m. strategija

(*patvirtinta 2020 m.*)¹²². Lietuva – atvira šalis, kurioje gimsta pasauliui svarbūs sprendimai, keičiantys ne tik šalies, bet ir viso pasaulio žmonių gyvenimus. Globaliai mąstanti bei atvira Lietuva ieško partnerysčių su pasauliu verslo, kultūros, mokslo ir tarptautinio bendradarbiavimo srityse. Veržlumas, noras tobulėti, patikimumas partnerystėse, imlumas naujiesiems mokslo atradimams, inovacijų kūrimas derinant bendruomenišką dvasią ir meistrišką improvizavimą – taip Lietuva laikotarpiu iki 2030 m. bus pristatoma užsienio auditorijoms. Pagrindinė šalies Lietuvos pristatymo užsienyje ašis – ekonomika, pristatant Lietuvą, kaip sprendimus kuriančią valstybę, stiprią ir patikimą partnerę, gebančią spręsti globalius iššūkius. Skirtingos sritys susietos į bendrą pozicionavimą „Atviri kurti kartu“ (angl. *Open for Co-creation*):

- *Ekonomika* (angl. *Co-create Solutions*). Ekonominis vertės pasiūlymas – pagrindinė komunikacijos apie Lietuvą sritis, pozicionuojant

¹¹⁶ LRV kanceliarija (2019). Valstybės pažangos strategija „Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“ rodiklių įgyvendinimo apžvalga. Prieiga per internetą: <https://lrv.lt/uploads/main/documents/files/4_%20LT2030%20rodikliu%20apzvalga_2019-01-14.pdf>

¹¹⁷ LRV kanceliarija (2019). P. 5.

¹¹⁸ Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas dėl valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050“ rengimo koncepcijos patvirtinimo, 2022 m. kovo 30 d. Nr. 288.

¹¹⁹ Esminės sumanios aplinkos pokyčio iniciatyvos – verslo aplinkos gerinimas, socialinė verslo atsakomybės ir darnaus išteklių naudojimo skatinimas, ekonomikos integralumo didinimas.

¹²⁰ LR Vyriausybės nutarimas dėl Nacionalinio pažangos plano „Lietuva 2030“ patvirtinimo, 2020 m. rugsėjo 9 d., Nr. 998.

¹²¹ LR Vyriausybės nutarimas „Dėl 2022–2030 metų plėtros programos valdytojos Lietuvos Respublikos ekonomikos ir inovacijų ministerijos ekonomikos transformacijos ir konkurencingumo plėtros programos patvirtinimo“, 2022 m. kovo 16 d., Nr. 247.

¹²² Lietuvos pristatymo užsienyje 2020–2030 m. strategija. Prieiga per internetą: <<https://lithuania.lt/wp-content/uploads/2021/10/PPT-LT2030-strategija.pdf>>

šalį kaip atvirą sprendimų ekosistemą inovatoriams, norintiems savo idėjas paversti realybe.

- *Talentų pritraukimas* (angl. *Co-create Life*). Pabrėžiama, kad Lietuva – puiki vieta ne tik gyventi, ilsėtis, bet ir kurti, dirbti, realizuoti savo idėjas – Lietuva pagal darbo ir gyvenimo kokybės balansą EBPO sudarytame reitinge užima 6 vietą. Kurti, dirbti, ilsėtis.

- *Kultūra* (angl. *Co-create Culture*). Lietuva – šiuolaikinės kultūros šalis, kurios išskirtinumas – kultūros įvairovė ir prieinamumas tiek žiūrovams, tiek jaunajai kartai, norinčiai puoselėti savo talentus.

- *Valdymo sprendimai* (angl. *Co-create Governance*). Lietuvos viešasis sektorius šiandien lankstus ir geba greitai reaguoti į besikeičiančią realybę – tai įrodėme ne kartą. Šalis yra atvira bendradarbiavimui su pasauliu viešojo sektoriaus transformacijos srityje – tai išryškina akcentuojant atvirumą inovacijoms, išmaniems miestams ir tarptautinį bendradarbiavimą.

Aktualumas IA. Agentūra prisidės prie Lietuvos pristatymo užsienyje strategijos įgyvendinimo, pozicionuojant ekonominį šalies potencialą tarptautinėse rinkose. Kadangi įmonių eksporto ir tarptautiškumo skatinimas – vienos iš IA veiklos sričių, vieningas pozicionavimas siekiant tikslų ir siekiant tapti pastebėtiems užsienyje tampa svarbus. Strategijoje įtvirtinti veržlios, globaliai mąstančios ir atviros inovacijoms šalies pristatymo elementai svarbūs ir IA, prisidedančiai prie konkurencingo verslo skatinimo ir Lietuvos inovacijų ekosistemos bendrakūra.

Valstybės pažangos strategija „Lietuva 2050“ (LT2050; projektas).¹²³ LT2050 – tai ilgalaikio strateginio planavimo dokumentas, kuriame bus nustatyta valstybės pažangos vizija jai įgyvendinti reikalingos valstybės vystymosi kryptys, poveikio rodikliai, rodantys siekiamus socialinės, ekonominės ir aplinkos būklės pokyčius šalies mastu. Strategiją rengia Vyriausybės kanceliarija, bendradarbiaudama su Seimo Ateities komitetu, Vyriausybės strateginės analizės centru (STRATA) ir Vilniaus universitetu.

¹²³ LR Vyriausybė. Lietuva 2050 | Ateitį kurkime šiandien. Prieiga per internetą: <<https://lrv.lt/lt/lietuva-2050>>

¹²⁴ Valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050“ rengimo metodologija (2022). Prieiga per internetą: <https://lrv.lt/uploads/main/documents/files/Aktuali_informacija/Lietuva%202050/Lietuva%202050_Rengimo%20metodologija_SUREDAGUOTA_su%20ES%20LOGO.pdf>

Prielaidas LT2050 kūrimui daro nuolat augantis pasaulinių pokyčių tempas, jų kompleksiskumas ir neapibrėžtumas, formuojantis ateitį numatančios valdysenos (angl. *anticipatory governance*) poreikį. EBPO teigia, kad tradicinis požiūris į viešosios politikos formavimą šių dienų kaitos kontekste nebėra pakankamas siekiant prisitaikyti ir suvaldyti kylančius iššūkius – klimato kaita, automatizacija, įvairėjanti nelygybė ar naujausių technologijų diktuojami pokyčiai, darantys įtaką visuomenės gyvenimui ir kt. veiksniai. Būtent todėl formuojasi nauja valdysenos tradicija – į ateitį orientuotas vyriausybių veikimas paremtas pasitelkiant ateities įžvalgų (angl. *foresight*) metodus, kuriant žinias apie galimus ateities scenarijus.¹²⁴

LT2050 išskirtinumas – ji kuriama kitaip, siekiant išvengti linijinio mąstymo spąstų, kai galvojama, jog ateitis bus maždaug tokia pati kaip šiandien, tik truputį geresnė, nors technologinė, socialinė, ekonominė, klimato ir geopolitinė kaita gali būti ne visada nuspėjama ir itin sparčiai kintanti. Atlikus megatendencijų analizę, apžvelgus kitų šalių ateities kūrimo ekosistemos gerąsias praktikas, įvertinus ES ateinančių dešimtmečių perspektyvas, suformuotas ateities scenarijų projektas. Jame – 4 pagrindiniai scenarijai, kurių ašimis tapo kritiniai neapibrėžtumai – įtampos tarp demokratinų ir autokratinų režimų bei švietimo sistemos proveržis ar stagnacija. Scenarijų kontekstą formavo šių ašių kraštutinumai bei dirbtuvių dalyvių įžvalgos, kaip galėtų susiklostyti tolesnė šalies raida vieno ar kito scenarijaus atveju. Juose akcentuojama švietimo, saugumo, valdymo, taip pat mokslo, inovacijų ir skaitmeninių technologijų svarba ateityje.

Aktualumas IA. Dinamiškame pasaulyje kasdien kyla naujų iššūkių, kurie diktuoja ir pokyčius visuomenėje, privačiame ar viešajame sektoriuose. Parengta LT2050 strategija aktuali IA, kuris veikia kaip viešojo sektoriaus organizacija, galinti kurti pokyčius ir prisidėti prie valstybės pažangos inovacijų diegimo, skaitmenizacijos, globalizacijos kontekstuose.

Lietuvos ekonomikos gaivinimo ir atsparumo didinimo planas „Naujos kartos Lietuva“¹²⁵ (*patvirtinta 2021-07-28*). Atsižvelgiant į Europos ekonomikos gaivinimo planą (žr. 3.1. skyrių),

¹²⁵ Lietuvos ekonomikos gaivinimo ir atsparumo didinimo planas „Naujos kartos Lietuva“. Prieiga per internetą: <<https://finmin.lrv.lt/uploads/finmin/documents/files/Naujos%20kartos%20Lietuva%20planas.pdf>>

derinant su Vyriausybės programa ir 2021–2030 m. NPP, plano „Naujos kartos Lietuva“ investicinės kryptys yra nustatytos ir suskirstytos pagal 7 komponentus:

1. Žalioji pertvarka
2. Skaitmenizacija
3. Švietimas
4. Sveikata
5. Socialinė apsauga
6. Inovacijos ir mokslas
7. Viešojo sektoriaus pertvarka

Žalioji pertvarka ir skaitmeninė transformacija yra visos ES prioritetai, kuriems kiekviena šalis narė turi skirti mažiausiai, atitinkamai 37 ir 20 % priemonės lėšų. Kiti nacionalinio plano projekte išskirti prioritetai yra susiję su Europos Tarybos rekomendacijų Lietuvai įgyvendinimu. EGADP priemonė papildo ES investicinius fondus, yra vienkartinė, finansuojama iš bendros ES paskolos. EGADP sudaro 1/8 ES lėšų, numatytų Lietuvai ateinančiu 2021–2027 laikotarpiu, o priemonės įgyvendinamas planuojamas iki 2026 m.¹²⁶

Aktualumas IA. Inovacijos ir mokslas, viešojo sektoriaus pertvarka, skaitmenizacija ir žalioji pertvarka – kryptys, prie kurių įgyvendinimo prisidės ir Agentūra.

LR ekonomikos ir inovacijų ministro įsakymas „Dėl Lietuvos Respublikos prioritetinių eksporto ir bendradarbiavimo inovacijų srityje rinkų sąrašo patvirtinimo“ (patvirtinta 2022-11-17 įsakymu Nr. 4-1119). Lietuva yra patvirtinusi 32 prioritetinių eksporto ir bendradarbiavimo inovacijų srityje rinkų sąrašą, kuris leidžia stiprinti Lietuvos ekonominės diplomatijos pajėgumus Lietuvos verslui aktualiausiose, strategiškai ir geopolitiškai svarbiausiose pasaulio rinkose. Strateginė rinkų diversifikacija leidžia mažinti priklausomybę nuo ribotų tiekimo šaltinių autokratinėse šalyse ir atidaryti naujas galimybes Lietuvos eksportuotojams demokratinėse, pažangiausiose pasaulio rinkose, išnaudoti bendradarbiavimo potencialą.

Aktualumas IA. Vienos iš IA veiklos sričių – eksporto skatinimas ir verslo tarptautiškumo plėtra. Todėl svarbu, kad IA veikla būtų

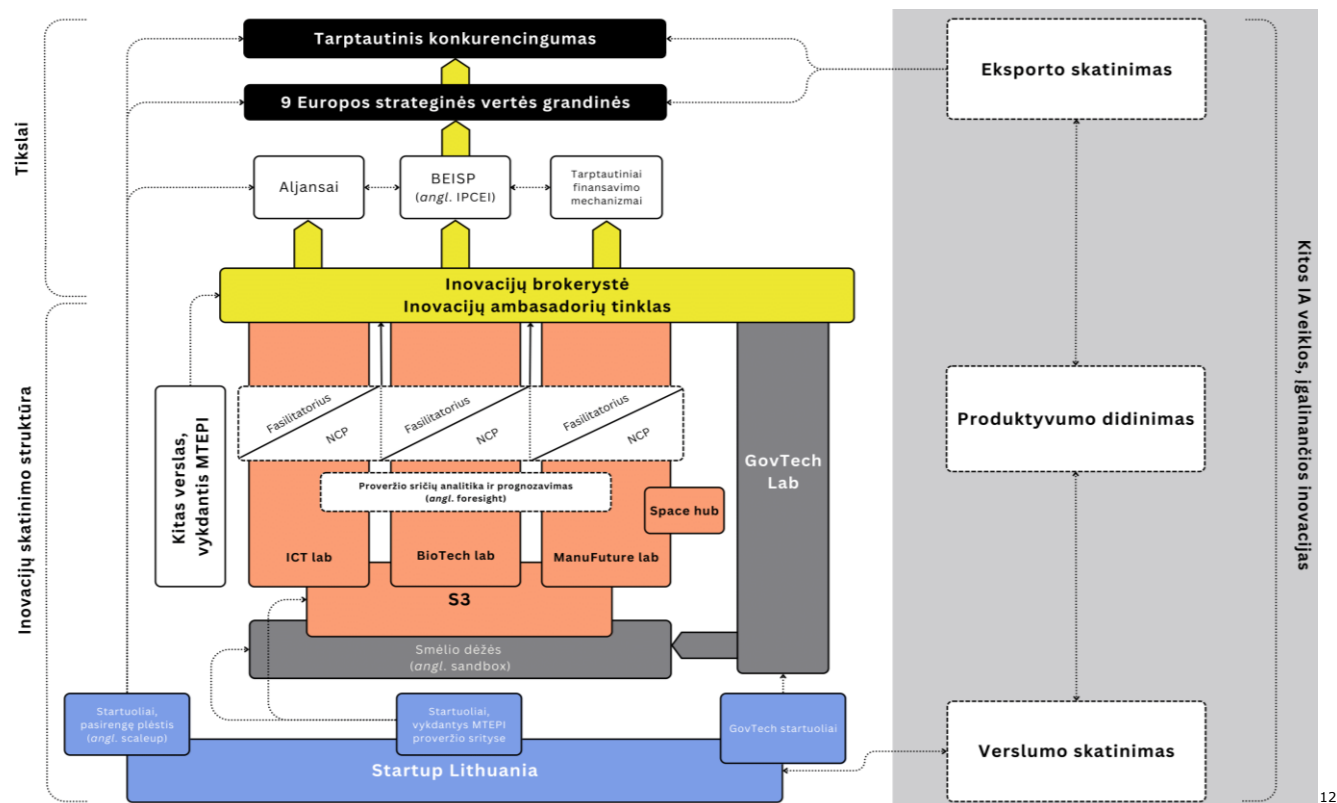
koncentruota tose rinkose, kurios Lietuvoje numatytos kaip prioritetinės skatinant partnerystes, didinant šalies ekonominį atstovavimą.t.

Prioritetinių eksporto ir bendradarbiavimo inovacijų srityje rinkų sąrašas

Eil. Nr.	Rinkos pavadinimas	Pastaba
1.	Airija	
2.	Australija	Prioritetas eksporto srityje
3.	Belgijos Karalystė	
4.	Danijos Karalystė	
5.	Estija	Prioritetas inovacijų srityje
6.	Indija	Prioritetas eksporto srityje
7.	Indonezija	Prioritetas eksporto srityje
8.	Ispanijos Karalystė	Prioritetas eksporto srityje
9.	Italija	
10.	Izraelis	
11.	Japonija	
12.	Jungtinės Amerikos Valstijos	
13.	Jungtiniai Arabų Emyratai	Prioritetas eksporto srityje
14.	Jungtinė Karalystė	
15.	Kanada	Prioritetas eksporto srityje
16.	Lenkija	Prioritetas inovacijų srityje
17.	Malaizija	Prioritetas eksporto srityje
18.	Nigerija	Prioritetas eksporto srityje
19.	Norvegijos Karalystė	
20.	Nyderlandų Karalystė	
21.	Prancūzija	
22.	Pietų Afrikos Respublika	Prioritetas eksporto srityje
23.	Pietų Korėja	
24.	Singapūras	
25.	Suomija	
26.	Švedijos Karalystė	
27.	Šveicarija	
28.	Taivanas (Taipėjus)	
29.	Turkija	Prioritetas eksporto srityje
30.	Ukraina	Prioritetas eksporto srityje
31.	Vietnamas	Prioritetas eksporto srityje
32.	Vokietija	

¹²⁶ LR Finansų ministerija. Naujos kartos Lietuva. Prieiga per internetą: < <https://finmin.lrv.lt/lt/es-ir-kitos-investicijos/naujos-kartos-lietuva>>

Inovacijų ekosistemos vystymo veiklų įgyvendinimo detalizavimas



127

¹²⁷ Parengta remiantis Centre for European Policy Studies (2021). Strategic Value Chains Towards a Resilient and Sustainable Post-Pandemic Recovery <https://www.ceps.eu/wp-content/uploads/2021/07/Strategic-Value-Chains_CEPS-TF-WGR.pdf> ir Europos Komisija. Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs <https://single-market-economy.ec.europa.eu/industry/strategy/industrial-alliances_en>

Schemoje vaizduojama, kaip IA planuoja siekti vizijos – globaliai stiprios inovacijų ekosistemos, bei bendro IA tikslo – tarptautinio Lietuvos verslo konkurencingumo auginimo. Šioje schemoje įtvirtintas vienas esminių principų – aiškių sinergių tarp IA tikslų ir uždavinių užtikrinimas, atsižvelgiant, kad **inovacijų veiklų vystymas** glaudžiai siejasi ir su kitomis agentūros veiklomis – verslo produktyvumo didinimu per naujų technologijų kūrimą, diegimą ir eksporto transformacija, skatinant naujų produktų kūrimą ir jų integraciją į tarptautines rinkas.

Inovacijų ekosistemai svarbu, kad sukurti inovatyvūs technologiniai ar netechnologiniai sprendiniai būtų diegiami versle, o šios inovacijos leidžia **padidinti verslo produktyvumą**. Siekiant bendro šalies verslo produktyvumo augimo bus stiprinamos verslo kompetencijos, sudaromos sąlygos pasinaudoti finansinėmis priemonėmis, diegti naujus skaitmeninius ir žalinimo sprendimus, prisidedančius prie konkurencingumo augimo.

Inovacijų ekosistemos vystymo galutinis tikslas – **ekosistemos tarptautiškumo augimas, sukurtų produktų eksportas**. Prisidedant prie spartesnės inovacijų plėtros, atsižvelgiant į tai, kad eksporto veiklos skatina inovacines veiklas didesnio produktyvumo įmonėse, svarbus spartesnis aukštos pridėtinės vertės produktų eksporto augimas – tam reikalinga eksporto transformacija.

Inovacijų agentūra pagrindinį fokusą inovacijų auginimo srityje nukreips per proveržio srityse (IRT, gyvybės mokslų, pramonės ir viešojo sektoriaus inovacijų) įkurtas temines laboratorijas, kuriose sistemingai (remiantis kelrodžiais, duomenimis ir analize) ir pagal tematikas bus identifikuojamos, vystomos bei fasilituojamos proveržio technologijos. Tematinių laboratorijų veikimo laukas apims nuo startuolių ekosistemos auginimo iki inovacijų tarptautiškumo stiprinimo.

Remiantis Strategijos tvirtinimo laikotarpiu galiojančiais strateginiais dokumentais, „**ICT**“ laboratorijos pagrindinės funkcijos apims inovacijų ir technologijų vystymą šiose tematikose:

1. Dirbtinis intelektas, didieji ir paskirstytieji duomenys, įvairiarūšė analizė, apdorojimas ir diegimas
2. Daiktų internetas
3. Kibernetinis saugumas
4. Finansinės technologijos ir blokų grandinės
5. Audiovizualinių medijų technologijos ir socialinės inovacijos

6. Išmanios transporto sistemos

„**Biotech**“ laboratorijos pagrindinės funkcijos apims inovacijų ir technologijų vystymą šiose tematikose:

1. Molekulinės technologijos medicinai ir biofarmacijai
2. Pažangios taikomosios technologijos asmens ir visuomenės sveikatai
3. Pažangi medicinos inžinerija ankstyvai diagnostikai ir gydymui

4. Saugus maistas ir tvarūs biologiniai ištekliai

„**Manufuture**“ laboratorijos pagrindinės funkcijos apims inovacijų ir technologijų vystymą šiose tematikose:

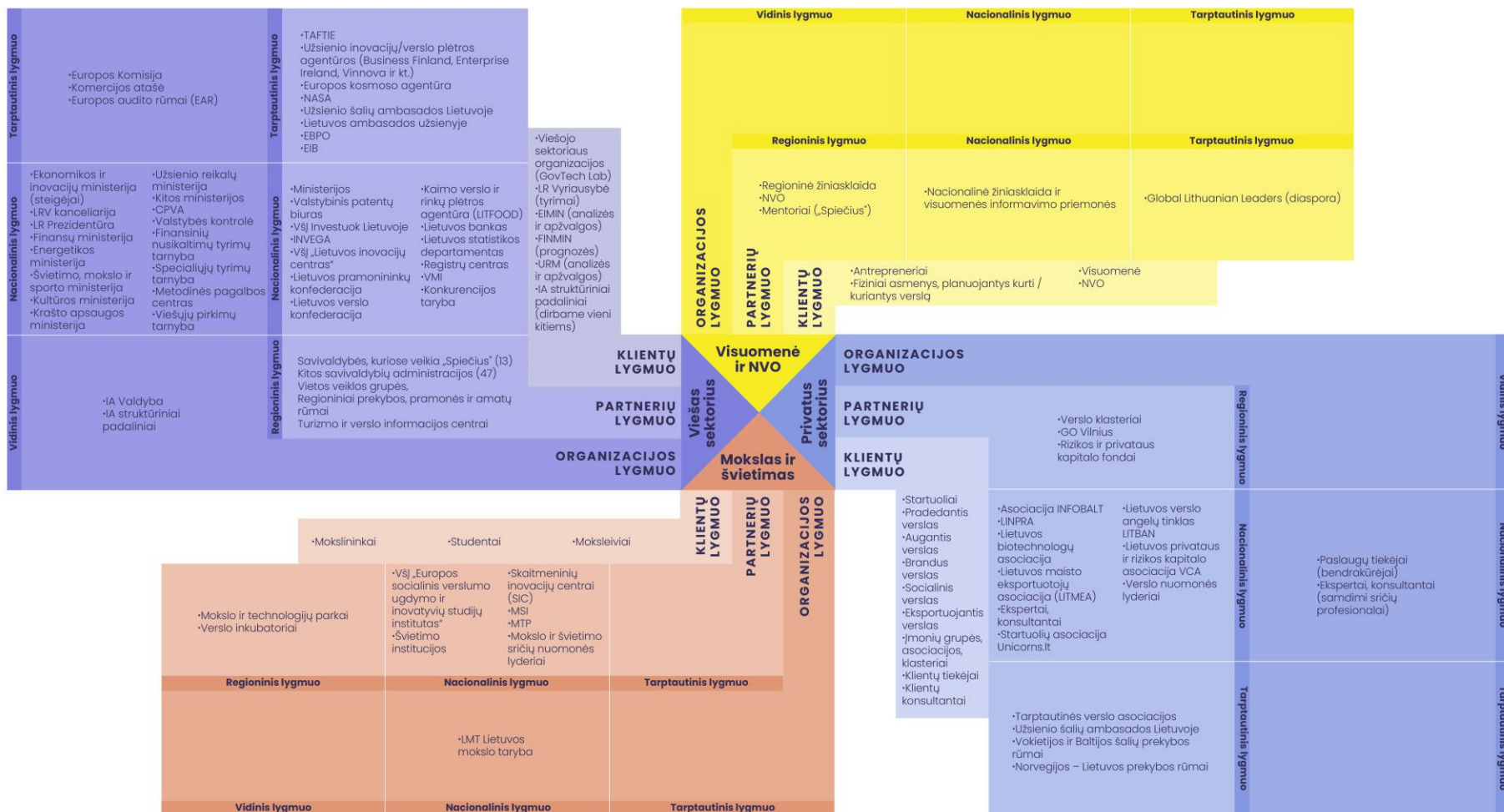
1. Fotonika ir lazerinės technologijos
2. Pažangiosios medžiagos ir konstrukcijos
3. Lanksčios produktų kūrimo, gamybos ir procesų valdymo, dizaino technologijos
4. Energijos vartojimo efektyvumas, išmanumas
5. Atsinaujinantys energijos ištekliai
6. Kosmoso sektorius
7. Gynybos inovacijos („MilTech“)

„**GovTech**“ laboratorija skatins inovatyvių sprendimų kūrimą bei pritaikymą valstybėje.

Vystant proveržio sritis labai svarbu užtikrinti ir sukurti visą inovacijoms įgyvendinti reikalingą aplinką ir sąlygas jų evoliucijai – nuo idėjos iki realaus pritaikymo. Atsižvelgiant į tai, strategijos įgyvendinimo laikotarpiu tematinių laboratorijų pagrindu bus kuriamos „smėlio dėžės“ (angl. „sandbox“). Jose inovacijų kūrėjai kartu su Inovacijų agentūros pagalba ir konsultacijomis eksperimentiniu režimu veikiančioje realioje aplinkoje galės bandyti kurti ir taikyti proveržio technologijas.

Suinteresuotų šalių žemėlapis

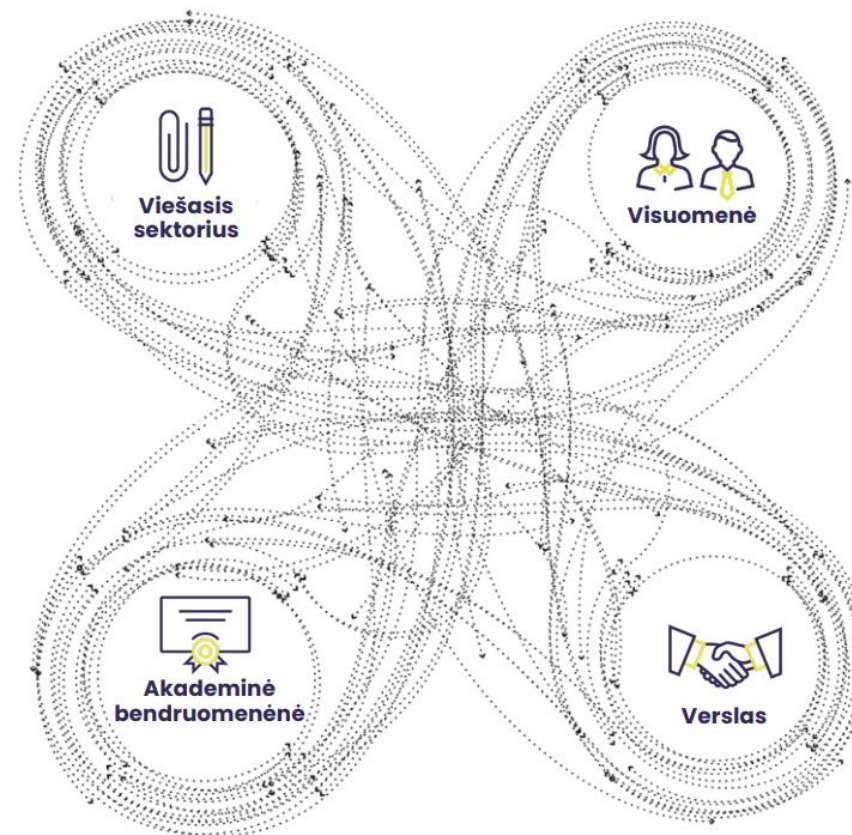
PRIEDAS NR. 5



Šiuolaikinė ekonomika susiduria su nemažai pokyčių, susijusių su socioekonominės, geopolitinės aplinkos kaita, technologijų pažanga ir daug kitų veiksnių. Informacijos amžiaus epochinį poslinkį lėmė tai, kad tradicinę pramonę pradėjo keisti informacinės technologijos, naujosios medijos, skaitmeniniai sprendimai. Iki 2010 m. inovacijas skatino ekspertų ar mokslinių tyrimų institucijų vykdoma technologinė plėtra aplinkoje, kuriai būdinga „tyla yra auksinė“ kultūra.¹²⁸ Iki dešimtojo dešimtmečio daugelio nacionalinių inovacijų ekosistemų prielaida buvo ta, kad mokslo išradimai ar tyrimų išvados natūraliai paskatins ekonominį vystymąsi, o kartu ir visuomenės pažangą – mokslo bendruomenė skatino pagrindinių tyrimų trajektorijas, o visuomenės nariai atliko pasyvų vaidmenį. Naujas požiūris į inovacijų skatinimą pasižymi tuo, kad įtraukus skirtingas suinteresuotąsias šalis ir pavienius asmenis, mokslinių tyrimų trajektorijas bus galima suderinti su visuomenės poreikiais, o sprendimai bus tvaresni, aktualesni didesnei daliai žmonių.¹²⁹

Pastebima, kad šiandien inovacijos kuria vertę, naujus konkrečių problemų sprendimus. Inovacijos taip pat atsiranda dėl privataus sektoriaus, piliečių, mokslo įstaigų ar valdžios bendradarbiavimo (angl. *co-creation*), atsižvelgiant į partnerystės, bendradarbiavimo tinklų ir simbiotinių santykių egzistavimą. Šią naująją ekonominę ir inovacijų kūrimo aplinką apibūdina keturgubos spiralės modelis (angl. *Quadruple Helix Model; QH*).¹³⁰ E. Carayannis ir D. Campbell sukurtas QH modelis parodo, kad keturi pagrindiniai inovacijų sistemos komponentai – akademinė bendruomenė, verslas, valdžios institucijos ir visuomenė veikia daugiasluoksniėje, dinamiškoje, abipusėje sąveikoje.¹³¹

IA prisideda prie Lietuvos inovacijų ekosistemos plėtros, todėl Agentūrai svarbus skirtingų suinteresuotų šalių įtraukimas. Nors tikslinė IA klientų grupė – verslo atstovai, skirtingu lygiu bendradarbiaujama su viešuoju sektoriumi (pavyzdžiui, „GovTech Lab“¹³²), mokslo įstaigomis (pavyzdžiui, MTEP veiklų skatinimas įmonėse¹³³), visuomene (pavyzdžiui, „TechHub“ startuolių preakceleratorius¹³⁴). IA aplinkoje, spiralėje sukasi ir daugiau skirtingo suinteresuotumo lygio šalių, kurios įvardytos pasinaudojus QH modeliu.



Šaltinis: Schütz F., Heidingsfelder M. L., Schraudner M. (2019).

¹²⁸ Afonso O., Monteiro S, Thompson M., (2012). A Growth Model for the Quadruple Helix. Journal of Business Economics and Management, Vol. 13(5), p. 849

¹²⁹ Schütz F., Heidingsfelder M. L., Schraudner M. (2019). Co-shaping the Future in Quadruple Helix Innovation Systems: Uncovering Public Preferences toward Participatory Research and Innovation. The Journal of Design, Economics, and Innovation. Vol. 5(2), p. 129.

¹³⁰ Afonso O., Monteiro S, Thompson M., (2012). P. 849.

¹³¹ Schütz F., Heidingsfelder M. L., Schraudner M. (2019). P. 129.

¹³² GovTech laboratorija padeda viešojo sektoriaus institucijoms identifikuoti iššūkius susiduria ir išsiaiškinti, kaip šie iššūkiai galėtų būti sprendžiami pasitelkiant naujausias technologijas, įtraukia startuolius bei SVV į inovatyvių sprendimų kūrimą ir akceleroja komandas.

¹³³ Finansuojami projektai, susiję su MTEP veiklų taikymu įmonėse – mokslinių tyrimų ar galimybių studijų atlikimu, prototipų kūrimu, eksperimentine veikla, idėjų realizavimu ir kt.

¹³⁴ TechHub platformoje sudarytos prielaidos integruotam ankstyvos stadijos inovatyvių verslo idėjų kūrimui, intensyviams startuolių augimui ir verslumo ekosistemos tvariai plėtrai.