

Veiklos strategija 2026–2030

Turinys

Santrumpos | 3

Strategija trumpai | 4

Apie Inovacijų agentūrą | 7

Ekonomikos transformacija: IA indėlis | 8

IA misija ir vizija | 9

Strateginiai tikslai 2030 | 9

Tiksliniai segmentai | 13

1 strateginis tikslas: Inovacijų proveržis | 15

2 Strateginis tikslas: Eksperto transformacija | 23

3 strateginis tikslas: Produktyvumo šuolis | 29

4 strateginis tikslas: Vertę kurianti organizacija | 35

Vertė Lietuvai | 38

Santrumpos

- APV** | Aukšta pridėtinė vertė
 - BVP** | Bendrasis vidaus produktas
 - CES** | Klientų pastangų indeksas (angl. Customer Effort Score)
 - CSAT** | Klientų pasitenkinimo indeksas (angl. Customer Satisfaction Score)
 - CX** | Klientų patirtis (angl. Customer Experience)
 - EIS** | Europos inovacijų švieslentė (angl. European Innovation Scoreboard)
 - ES** | Europos Sąjunga
 - GLL** | „Global Lithuania Leaders“ tinklas
 - HT** | Aukštųjų technologijų produktai
 - IA** | VšĮ Inovacijų agentūra
 - IRT** | Informacinės ir ryšių technologijos
 - KA** | Komercijos atašė
 - KIS** | Žinioms imlios paslaugos
 - MSI** | Mokslo ir studijų institucijos
 - MT** | Vidutinių technologijų produktai
 - MTEP** | Moksliniai tyrimai ir eksperimentinė plėtra
 - MTEPI** | Moksliniai tyrimai, eksperimentinė plėtra ir inovacijos
 - MTP** | Mokslo ir technologijų parkai
 - MVĮ** | Mažos ir vidutinės įmonės
 - S3** | Sumani specializacija
 - VVL** | Vidurio ir vakarų Lietuvos regionas
-

Strategija trumpai

Strateginiai tikslai 2030

<p>Inovacijų proveržis 1,3 proc. Verslo įmonių išlaidos MTEP, palyginti su BVP</p> 	<p>Eksporto transformacija 50 proc. APV eksporto dalis lietuviškos kilmės eksporte</p> 	<p>Produktyvumo šuolis 90 proc. bendras Lietuvos įmonių produktyvumo lygis nuo ES vidurkio (ES=100 proc.)</p> 	<p>Vertę kurianti organizacija ≥70 Klientų rekomendavimo indeksas (NPS)</p> 
---	---	--	--

Vertė verslui

<p>Verslo kompetencijos</p> 	<p>Finansavimas</p> 	<p>Kontaktai</p> 	<p>Atstovavimas</p> 
--	--	--	--

Pokyčio strategija

<p>Ekonomikos transformacija</p> 	<p>Agentūros lyderystė</p> 	<p>Naujas veiklos modelis</p> 
---	---	--

Strateginiai uždaviniai

<p>18,9 proc. S3 sektorių sukuriama pridėtinės vertės dalis</p> 	<p>200 mln. Eur Inovacijų agentūros klientų tarptautinių projektų vertė</p> 	<p>21 proc. per metus didėjanti IA klientų APV eksporto vertė</p> 	<p>>18,7 mlrd. Eur pažangiųjų technologijų sektoriaus eksporto vertė iki 2030 m.</p> 
<p>15 proc. didesnis darbo našumas pasirinktose specializacijose lyginant su Lietuvos vidurkiu</p> 	<p>≥1000 MVĮ dalyvavusių inovacijų diegimo ir valdysenos kompetencijų programose</p> 	<p>90 proc. klientų pasitenkinimas (CSAT)</p> 	<p>20 proc. greičiau suteikiamos paslaugos klientams</p> 

Sėkmingas strategijos 2030 įgyvendinimas sukurs



5,5 mlrd. Eur

Lietuvos ekonomikai



**Apie
Inovacijų
agentūrą**

**BENDRA
KŪRA**



**ATSAKO
MYBĖ**



**TOBULĖ
JIMAS**



**ATVIRA
KOMUNI
KACIJA**



Viešoji įstaiga Inovacijų agentūra (toliau – IA) – tai Lietuvos verslo inovacijų, verslumo ir eksporto skatinimo partneris. IA įstatuose įtvirtintas tikslas – tenkinti viešuosius interesus, skatinant mokslo žinias, pažangias technologijas, inovacijomis grįstą darnų ekonomikos vystymąsi ir didinant šalies tarptautinį konkurencingumą.

Veikianti kaip vientisa ekonomikos transformacijos sistema, IA jungia verslą, inovacijas, technologijas ir žmonių kompetencijas tam, kad būtų kuriama didesnė vertė Lietuvos ekonomikai.

IA teikia verslo pradžios ir plėtros konsultacijas, tarptautinės verslo plėtros galimybes, augina verslo kompetencijas, suteikia prieigą prie finansavimo bei tinklaveikos resursų bei jungia paslaugų verslui bendrakūrėjus. Pagal įstatuose numatytas veiklos sritis, IA teikiamos paslaugos apima kompleksinę pagalbą verslui visuose vystymosi etapuose nuo idėjos iki pasaulinės sėkmės:

Verslo konkurencingumas ir augimas

Plėtojamas verslumas ir eksportas, kuriant palankias sąlygas Lietuvos įmonių augimui ir konkurencingumui tarptautinėse rinkose.

Smulkiojo ir vidutinio verslo plėtra

Stiprinamas MVĮ sektorius, didinant produktyvumą ir prisidedant prie regionų gyvybingumo.

Technologijų ir inovacijų skatinimas

Telkiamos finansinės priemonės, pilotiniai projektai ir bandomosios aplinkos, skirtos pažangių technologijų, kosmoso ir gynybos inovacijų plėtrai bei aukštos pridėtinės vertės kūrimui.

Pažangios pramonės stiprinimas

Taikomos finansinės ir ekspertinės priemonės, nukreiptos į gamybos technologijų atnaujinimą, produktyvumo augimą ir integraciją į tarptautines vertės grandines.

Talentų ir kompetencijų prieinamumo užtikrinimas

Tobulinami reglamentuojamų profesinių kvalifikacijų pripažinimo procesai, mažinant administracines kliūtis ir didinant talentų judumą darbo rinkoje.

Skaitmeninės pažangos spartinimas

Formuojami skaitmeninimo instrumentai, sudarantys sąlygas verslo ir viešojo sektoriaus skaitmeninei pažangai.

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 vadovaujamosi siekiant IA misijos, vizijos ir strateginių tikslų.



ATSAKOMYBĖ

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



BENDRAKŪRA

Drauge kuriame įtraukią aplinką drąsiems eksperimentams, siekdami vertės klientui.



TOBULĖJIMAS

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



ATVIRA KOMUNIKACIJA

Stipriname pasitikėjimą bendraudami profesionaliai, draugiškai ir skaidriai.

IA 2026–2030 m. veiklos strategija

IA 2026–2030 m. veiklos strategija – tai vidutinės trukmės planavimo dokumentas, kurio tikslas numatyti ilgalaikę IA viziją ir strateginius tikslus 2026–2030 m. laikotarpiu. Strategija parengta atsižvelgiant į Valstybės pažangos strategiją „Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“ ir 2021–2030 m. Nacionalinį pažangos planą, taip pat į IA steigėjo, klientų, darbuotojų bei kitų suinteresuotųjų šalių lūkesčius.

Ekonomikos transformacija: IA indėlis

IA atlikta Lietuvos ekonomikos transformacijos analizė rodo, kad Lietuvos ekonomikos augimas pastaraisiais metais išlieka kiekybiškai spartus, tačiau struktūriškai silpnas produktyvumo, technologinio sudėtingumo ir masto prasme:

1) Įmonių skaičius kasmet sparčiai auga, bet didelių įmonių dalis nedidėja, o vidutinių – net mažėja¹. Tai rodo tendenciją, jog mažos ir vidutinės įmonės neauga reikšmingai.

2) Produktyvumas per pastaruosius 5 metus nominaliai padidėjo apie 50 proc., bet prie Europos Sąjungos (toliau – ES) vidurkio pagal perkamosios galios paritetą beveik nepriartėjo^{2,3}.

3) Tradicinė pramonė palaipsniui modernizuojasi, produktyvumo atotrūkis nuo pažangiausių šalių pramonės didėja⁴. Tai gali lemti tradicinės pramonės konkurencingumo mažėjimą.

4) Aukšto/labai aukšto skaitmeninio intensyvumo įmonių dalis Lietuvos pramonėje yra dvigubai mažesnė nei produktyviausiose ES šalyse, o materialinės investicijos vienam dirbančiajam gamyboje Lietuvoje yra vienos iš mažiausių tarp palyginamų šalių⁵.

5) Aukštųjų technologijų eksportas 2020–2024 m. augo dukart sparčiau nei bendras lietuviškos kilmės eksportas⁶, bet pagal struktūrinę tiek aukštųjų, tiek vidutinių technologijų dalį bendrame eksporte, stipriai atsiliekame nuo ES vidurkio ir lyderiaujančių šalių⁷. Šis atsilikimas rodo didelį potencialą siekti reikšmingo bendro eksporto augimo, jei didės aukštųjų technologijų dalis bendrame eksporte.

6) Metinės verslo įmonių išlaidos moksliniams tyrimams ir eksperimentinei plėtrai (toliau – MTEP) nuo 2019 m. padidėjo daugiau nei 125 mln. Eur⁸, bet pagal procentą nuo bendrojo vidaus produkto (toliau – BVP) atotrūkis nuo ES nemažėja⁹.

7) MTEP finansavimas versle: 79 proc. – pačių įmonių lėšos, o valdžios indėlyje ~94 proc. sudaro ES ir tarptautinės lėšos, tik ~6 proc. – LR biudžetas¹⁰. Valstybės indėlio augimas galėtų reikšmingai verslui padėti didinti MTEP išlaidas.

8) Sumaniosios specializacijos (toliau – S3) sektoriai padidėjo nuo 8 proc. BVP 2019 m. iki 9,7 proc. BVP 2023 m.¹¹, bet transformacija vyksta lėtai¹².

9) S3 sektoriai 2023 m. buvo beveik 90 proc. produktyvesni nei bendras šalies produktyvumo vidurkis¹³. Per pastaruosius penkerius metus šių sektorių dalis ekonomikoje palaipsniui didėjo, 2023 m. jie sudarė apie 9,7 proc. visos ekonomikos (lyginant su 8 proc. 2019 m.)¹⁴.

10) Pramonės produktyvumo atotrūkis regionuose – 32 proc. lyginant su sostine¹⁵. Tai skatina toliau vystyti regionų stiprybes, kartu atsižvelgiant į produktyvumo didinimą.

Atsižvelgiant į šias tendencijas, Inovacijų agentūros vaidmuo tampa kritiškai svarbus – būtent ji jungia inovacijų skatinimo, verslo augimo, eksporto plėtros ir regioninės specializacijos instrumentus į vientisą intervencijų sistemą. Tai leidžia ne tik identifikuoti ekonomikos silpnąsias vietas, bet ir kryptingai keisti struktūrą per tikslingas priemones, nukreiptas į inovacijų ir eksporto plėtrą pažangiuose sektoriuose, inovacijų diegimą tradicinėje pramonėje bei regioninės specializacijos stiprinimą.

¹ Inovacijų agentūra. (2023). Verslumo apžvalga. <https://inovacijuagentura.lt/site/binaries/content/assets/analitika/tyrimai/verslumo-apzvalga.pdf>

² Eurostat. (2025). Real labour productivity per hour worked – annual data (tipsna70) [Data set].

https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tipsna70/default/table?lang=en&category=tips.tipslc.tipslc_a

³ Inovacijų agentūra. (2025). Lietuvos ekonomikos transformacijos analizė. <https://inovacijuagentura.lt/site/binaries/content/assets/analitika/inovacijos-new/lietuvos-ekonomikos-transformacijos-analize-2025.pdf>

⁴ Ten pat.

⁵ Inovacijų agentūra. (2025). Lietuvos ekonomikos transformacijos analizė. <https://inovacijuagentura.lt/site/binaries/content/assets/analitika/inovacijos-new/lietuvos-ekonomikos-transformacijos-analize-2025.pdf>

⁶ Inovacijų agentūra. (2025). Lietuvos eksporto raida (2019–2024 m.).

<https://eksportas.inovacijuagentura.lt/upload/files/2025/06/25/t5yr-export-review-v5.pdf>

⁷ Inovacijų agentūra. (2025). Lietuvos ekonomikos transformacijos analizė. <https://inovacijuagentura.lt/site/binaries/content/assets/analitika/inovacijos-new/lietuvos-ekonomikos-transformacijos-analize-2025.pdf>

⁸ Oficialiosios statistikos portalas. (2024). Statistinių rodiklių analizė.

<https://osp.stat.gov.lt/statistiniu-rodikliu-analize?hash=2f70397f-a94d-48d1-a714-3684cb507c40#/>

⁹ Eurostat. (2025). Gross domestic expenditure on R&D by sector (Data code: sdg_09_10). https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/sdg_09_10/default/table?lang=en

¹¹ Inovacijų agentūra. (2025). Lietuvos ekonomikos transformacijos analizė. <https://inovacijuagentura.lt/site/binaries/content/assets/analitika/inovacijos-new/lietuvos-ekonomikos-transformacijos-analize-2025.pdf>

¹² Inovacijų agentūra. (2024). Mokslinių tyrimų, eksperimentinės plėtros ir inovacijų (sumaniosios specializacijos) stebėsenos ataskaita.

https://inovacijuagentura.lt/site/binaries/content/assets/analitika/tyrimai/smart-ataskaita_2024_12_23_final-1.pdf

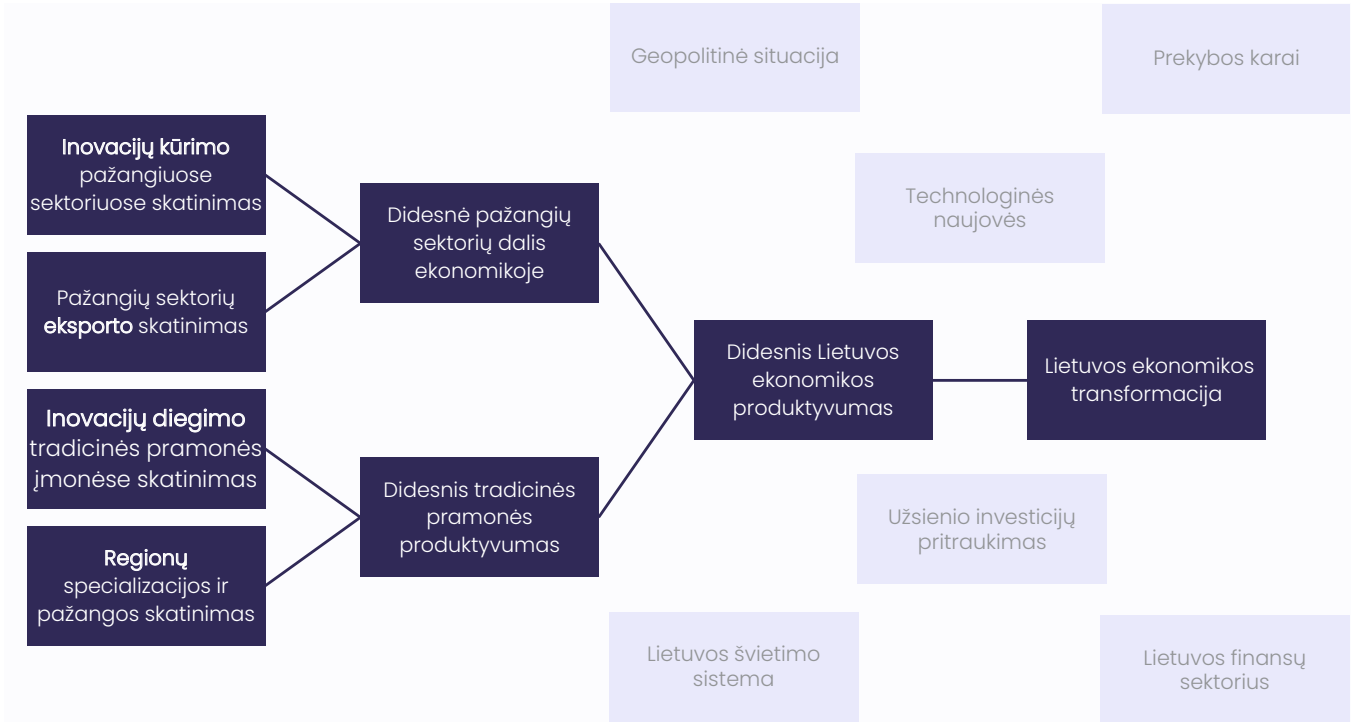
¹³ Ten pat.

¹⁴ Inovacijų agentūra. (2024). Mokslinių tyrimų, eksperimentinės plėtros ir inovacijų (sumaniosios specializacijos) stebėsenos ataskaita

https://inovacijuagentura.lt/site/binaries/content/assets/analitika/tyrimai/smart-ataskaita_2024_12_23_final-1.pdf

¹⁵ Ten pat.

¹⁶ Inovacijų agentūra. (2025). Lietuvos ekonomikos transformacijos analizė. <https://inovacijuagentura.lt/site/binaries/content/assets/analitika/inovacijos-new/lietuvos-ekonomikos-transformacijos-analize-2025.pdf>



IA misija ir vizija

IA Misija

Auginti pasauliniu mastu konkurencingą Lietuvos verslą

IA Vizija

Globaliai stipri Lietuvos inovacijų ekosistema

Strateginiai tikslai 2030

Inovacijų proveržis	Eksporto transformacija	Produktyvumo šuolis	Vertę kurianti organizacija
<p>1,3 proc. Verslo įmonių išlaidos MTEP, palyginti su BVP</p>	<p>50 proc. APV eksporto dalis lietuviškos kilmės eksporte</p>	<p>90 proc. Bendras Lietuvos įmonių produktyvumo lygis nuo ES vidurkio (ES=100 proc.)</p>	<p>≥70¹⁶ Klientų rekomendavimo indeksas (NPS)</p>
Ambicija 2030	Ambicija 2030	Ambicija 2030	Ambicija 2030
Įgalinta ekosistema proveržio inovacijų kūrimui ir inovatorių junglumui bei tarptautiškumui	Reikšmingai augantys aukštos pridėtinės vertės įmonių eksporto pajėgumai ir konkurencingumas	Sistemiškai augantis regioninių įmonių konkurencingumas, pasitelkiant inovacijas ir talentus	Efektyvi, eksperimentavimo kultūra ir ekspertiškumu grįsta, klientui vertę kurianti agentūra

¹⁶ Nuosekliai gerinant klientų patirčių valdymą, galimas augimas 2–3 punktais per metus, todėl planuojama pasiekti: 2026–61; 2027–63; 2028–65; 2029–67; 2030–70.

Inovacijų srityje Lietuva susiduria su reikšmingais iššūkiais. Verslo išlaidos MTEP tesudaro 0,43 proc. BVP, kai ES vidurkis yra daugiau nei tris kartus didesnis¹⁷. Nors verslo išlaidos MTEP Lietuvoje atsilieka nuo ES vidurkio, per pastaruosius penkerius metus jos sudarė daugiau nei trečdajį (vidutiniškai 36 proc.) visų šalies MTEP išlaidų. Todėl šio rodiklio augimas gali reikšmingai prisidėti prie LR ekonomikos ir inovacijų ministerijos strateginio tikslo – iki 2030 m. pasiekti, kad MTEP išlaidos sudarytų 2,2 proc. BVP¹⁸. Nors didžiausių indėlių į inovacijas generuoja vidutinės ir didelės įmonės, o biotechnologijų bei informacinių technologijų sektoriai tampa pažangiaisiais, inovacijų ekosistemą riboja finansavimo fragmentiškumas, ribotas valstybės indėlis bei talentų stoka. Inovacijų proveržį galėtų užtikrinti nuoseklesnė finansavimo sistema, orientuota į visus inovacijų ciklo etapus – nuo fundamentinių tyrimų iki komercinių sprendimų, didesnis mažų ir vidutinių įmonių (toliau – MVĮ) įtraukimas bei gilesnis Lietuvos įsijungimas į tarptautinius mokslinių tyrimų, inovacijų ir vertės kūrimo tinklus. Be kryptingos valstybės intervencijos, orientuotos į visą inovacijų ciklą – nuo idėjos iki rinkos – Lietuva rizikuoja išlikti fragmentuota (tipo), mažo masto inovacijų ekonomika.

Eksportas išlieka vienas didžiausių Lietuvos ekonomikos variklių – 2024 m. jis sudarė net 74 proc. šalies BVP¹⁹. Vis dėlto, didžiąją dalį Lietuvos prekių eksporto sudaro žemos pridėtinės vertės produktai (59,0 proc.), o vidutinių ir aukštųjų technologijų dalis (36,9 proc.) tebėra gerokai mažesnė nei ES vidurkis (56,7 proc.)²⁰. Žinioms imlių paslaugų eksportas pastaruosius penkerius metus (2019–2024) augo itin sparčiai – 24,7 proc.²¹, tačiau pagal struktūrinę jo dalį Lietuva vis dar stipriai atsilieka. Lietuva turi potencialą tapti konkuren-

cingesne ir pereiti prie sudėtingesnių, didesnę pridėtinę vertę kuriančių produktų eksporto stiprindama inovacijų kūrimą, modernizuodama tradiciškai stiprių sektorių gamybą ir plėsdama bei diversifikuodama esamos produkcijos eksportą.

Produktyvumo srityje Lietuva vis dar atsilieka nuo pažangiausių ES valstybių. Lyginant su ES, Lietuvos produktyvumo lygis 2024 m. sudarė 71,1 proc. ES valstybių narių vidurkio²². Šį atotrūkį sąlygoja tai, kad didelę dalį Lietuvos ekonomikos struktūros sudaro mažos įmonės ir tradicinės žemos pridėtinės vertės pramonės šakos, kurios pasižymi ribotu našumu. Nors pažangūs sektoriai, tokie kaip informacinės technologijos, finansai, biotechnologijos ar chemijos pramonė, demonstruoja aukštą produktyvumą, jų dalis bendroje ekonomikos struktūroje tebėra palyginti maža. Regioniniai skirtumai taip pat ryškūs – sostinės produktyvumo rodikliai beveik pasiekia ES vidurkį, o kitose šalies dalyse jie gerokai atsilieka (2023 m. Sostinės regiono darbo našumas siekė 84 proc. ES vidurkio, Vidurio ir vakarų Lietuvos – 54 proc.)²⁴. Norint paspartinti produktyvumo augimą, būtina skatinti įmonių dydžio augimą, modernizuoti tradicinę pramonę, investuoti į technologinę pažangą bei stiprinti darbuotojų įgūdžius ir bendrus įmonių absorbcinius pajėgumus.

Siekiant paspartinti Lietuvos ekonomikos transformaciją būtina kryptingai didinti pažangių sektorių svorį, skatinti įmonių augimą, modernizuoti tradicinę pramonę, užtikrinti nuoseklų inovacijų finansavimą ir pereiti prie aukštesnės pridėtinės vertės eksporto struktūros. Tokiu būdu Lietuva gali sumažinti atotrūkį nuo produktyviausių ES šalių ir užtikrinti ilgalaikį tvarų augimą.

¹⁷ Eurostat. (2025). R&D expenditure – Statistics Explained. https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=R%26D_expenditure

¹⁸ LR EIMIN. (2025). 3i. <https://eim.in.lrv.lt/public/canonical/1761123442/6068/3i%20pristatymas.pdf>

¹⁹ World Bank. (2025). Exports of goods and services (% of GDP). <https://data.worldbank.org/indicator/NE.EXP.GNFS.ZS>

²⁰ Eurostat duomenys. Inovacijų agentūros skaičiavimai.

²¹ Inovacijų agentūra (2025). Lietuvos eksporto raida (2019 – 2024 m.). Prieiga: <https://eksportas.inovacijuagentura.lt/upload/files/2025/06/25/t5yr-export-review-v5.pdf>

²² Eurostat. (2025). Real labour productivity per hour worked – annual data (tipsna70) [Data set].

https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tipsna70/default/table?lang=en&category=tips.tipslc.tipsc_a

²³ Inovacijų agentūra. (2025). Lietuvos ekonomikos transformacijos analizė. <https://inovacijuagentura.lt/site/binaries/content/assets/analitika/inovacijos-new/lietuvos-ekonomikos-transformacijos-analize-2025.pdf>

²⁴ Inovacijų agentūra. (2025). Lietuvos ekonomikos transformacijos analizė. <https://inovacijuagentura.lt/site/binaries/content/assets/analitika/inovacijos-new/lietuvos-ekonomikos-transformacijos-analize-2025.pdf>

Kodėl būtinas pokytis?

Trys Lietuvos ekonomikos raidos scenarijai

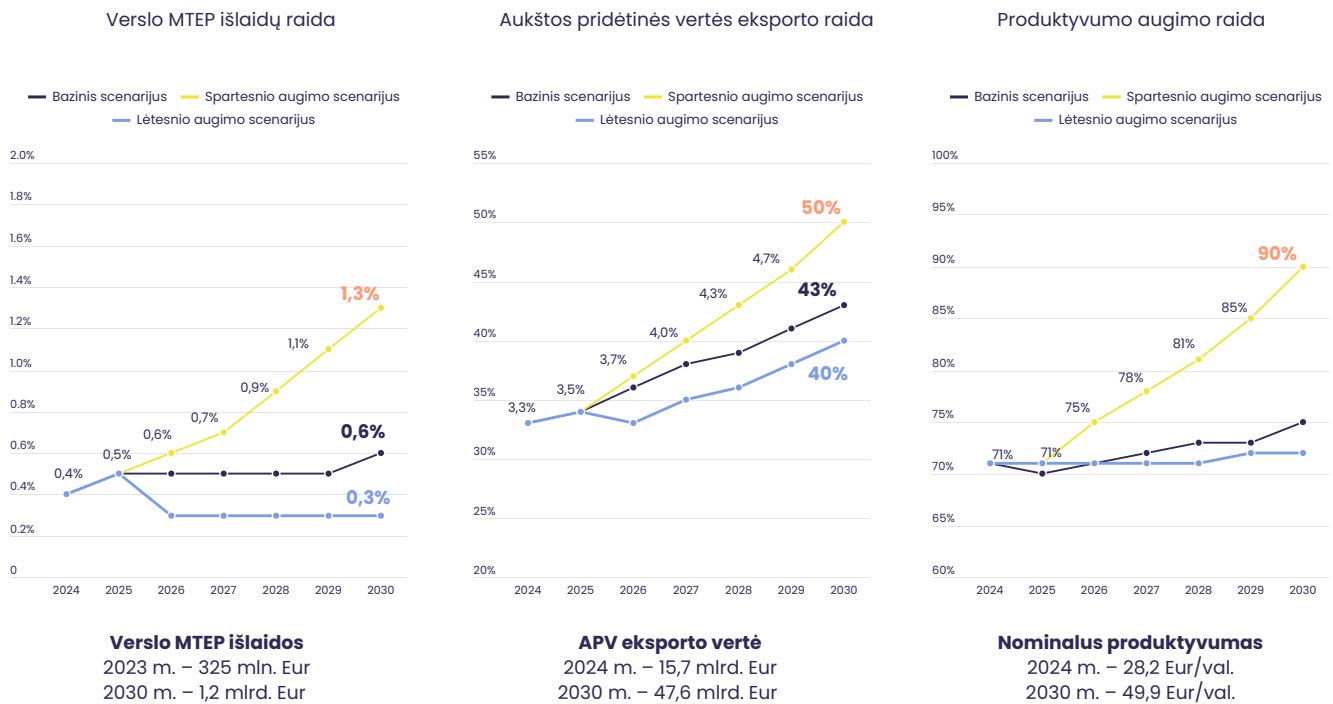
IA išanalizavo tris Lietuvos ekonomikos raidos scenarijus: bazinį (esamos politikos tęstinumas), lėtesnio augimo (jei parama mažėtų) ir spartesnio augimo scenarijų (įgyvendinus tikslingas intervencijas) (1 pav.). Analizė rodo, kad be kryptingų sprendimų šalies ekonomikos potencialas liks neišnaudotas – tikslai nebus pasiekti, o dalis rodiklių netgi blogės. Spartesnis augimas įmanomas tik kryptingai stiprinant inovacijas, investicijas ir produktyvumą. Jei nebus pokyčio, tikslai nebus pasiekti, o dalis rodiklių gali netgi mažėti.

Nepakankamas augimas verslo MTEP išlaidose, neaugantis ar mažėjantis aukštos pridėtinės vertės produktų eksportas bei stagnuojantis produktyvumas sietinas su konkurencingumo praradimu. Ryškiausiai konkurencingumo pra-

radimas jausis didžiausią augimo potencialą turinčiuose ekonomikos sektoriuose, pavyzdžiui, pažangių technologijų rinkoje. Ši tendencija jau matoma ES mastu – iš Top 50 pasaulio technologijų kompanijų, tik keturios yra iš Europos ir Europos technologijų įmonių pajamų dalis pasaulyje nuo 2013 m. iki 2023 m. sumažėjo 4 procentiniais punktais, nuo 22 proc. iki 18 proc.²⁵

Siekiant spartesnio augimo reikia stipresnių intervencijų. Toliau pateikiami kiekvieno iš trijų pagrindinių rodiklių prognozių grafikai, kuriuose matomi trys scenarijai – bazinis, lėtesnio augimo ir spartesnio augimo.

1 pav. Verslo MTEP išlaidų (proc. BVP), aukštos pridėtinės vertės eksporto (proc. lietuviškos kilmės eksporto) ir produktyvumo (proc. ES vidurkio) statistiniai duomenys bei jų augimo scenarijai



Šaltinis: IA prognozės, vadovaujantis VDA Mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros (MTEP) išlaidų (2020–2024 m.), Eurostat duomenimis.

²⁵ European Commission. (2025). The future of European competitiveness: A competitiveness strategy for Europe. Publications Office of the European Union. https://commission.europa.eu/document/download/97e481fd-2dc3-412d-be4c-f152a8232961_en

Pokyčio strategija: aiškiai, pamatuotai, reikšmingai

Ekonomikos transformacija

Sprendimai, nukreipti į sisteminės problemas ir ekosistemos iššūkius, siejami su trimis strateginiais tikslais, siekiant poveikio ekonomikai.

Agentūros lyderystė

Strateginės iniciatyvos, stiprinančios agentūros lyderystę ir partnerystes už jos ribų.

Naujas veiklos modelis

Daugiau politikos atstovavimo²⁶ (angl. *policy advocacy*), efektyvumo, talentų ir eksperimentavimo kultūros, aiškūs klientų segmentai ir jų poreikiams pritaikytos paslaugos.

Kaip? Didžiausi vertės svertai

Paskatos įmonių augimui –
sparčiai augančių įmonių kūrimas

Fokusas į pridėtinės vertės augimą –
dėmesys regionams ir paslėptiems čempionams

Didžiausio potencialo sritys –
nišos tarptautiniam proveržiui

Gynybos pramonės vystymas –
dviguba paskirtis
+
STEP technologijų vystymas

Agentūros lyderystė sisteminiams **pokyčiams** – augantys politikos atstovavimo **pajėgumai**

Makroekonominė analizė rodo, kad **Lietuvoje sparčiai gausėja mažų įmonių, tuo tarpu ženkliausiai produktyvumą ir pridėtinę vertę auginančių vidutinių ir didelių įmonių nedaugėja**²⁷, todėl prioritetas bus įmonių augimas ir pagalba vidutinėms bei didelėms įmonėms, nes taip galima pasiekti didžiausių poveikį.

Proveržio sektoriai yra labai svarbūs ekonomikos transformacijai, tačiau jie sudaro tik 10

proc. BVP²⁸, todėl reikia skirti dėmesio ir tradicinei pramonei, kuri sudaro virš 20 proc. BVP²⁹ ir kurioje yra daug potencialo produktyvumui didėti, ypač regionuose.

Ateityje imsime lyderystės ir aktyviau dalyvausime sričių, kurios svarbios inovatyvumui ir produktyvumui, klausimų svarstyme per atstovavimą (angl. *policy advocacy*).

²⁶ Politikos atstovavimas (angl. *policy advocacy*) – procesas, kurio metu asmenys, (ne)vyršausybinės organizacijos, pilietinės visuomenės tinklai ir koalicijos siekia daryti įtaką politikai, jos įgyvendinimui ir / arba pačiam politikos formavimo procesui per analitinius tyrimus, švietėjišką ir informacinę veiklą, viešąją komunikaciją, kampanijas, renginius bei visuomenės palaikymo telkimą (remiantis **Dicharry, T. (2024). Advocacy vs. Lobbying: What's the Difference?**). <https://info.legistorm.com/blog/advocacy-vs-lobbying>

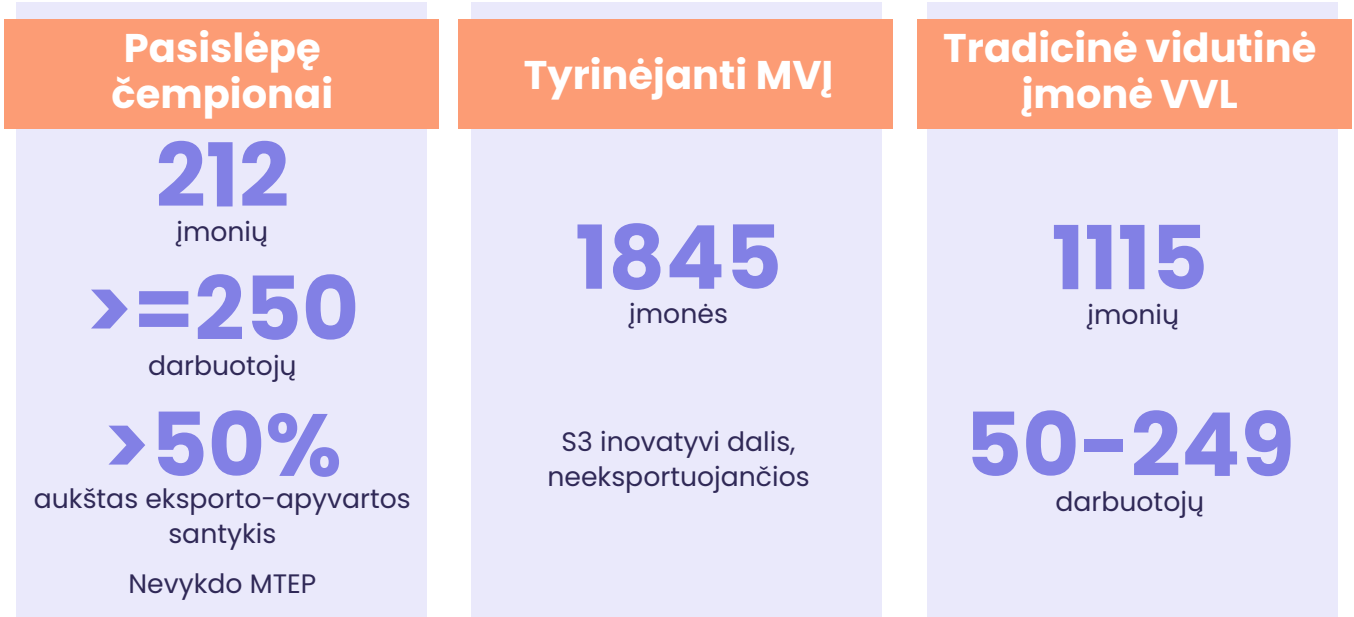
²⁷ Inovacijų agentūra. (2025). Lietuvos ekonomikos transformacijos analizė. <https://inovacijuagentura.lt/site/binaries/content/assets/analitika/inovacijos-new/lietuvos-ekonomikos-transformacijos-analize-2025.pdf>

²⁸ Inovacijų agentūra. (2024). SMART ataskaita. https://inovacijuagentura.lt/site/binaries/content/assets/analitika/tyrimai/smart-ataskaita_2024_12_23_final-1.pdf

²⁹ Inovacijų agentūra. (2025). Lietuvos ekonomikos transformacijos analizė. <https://inovacijuagentura.lt/site/binaries/content/assets/analitika/inovacijos-new/lietuvos-ekonomikos-transformacijos-analize-2025.pdf>

Tiksliniai segmentai

Klientų grupės, kurioms ketiname proaktyviai siūlyti paslaugas, siekiant maksimalios intervencijų grąžos.



Intervencijos

Finansavimo instrumentai ir daugiau

- Ilgalaikiai ir lankstūs finansavimo instrumentai
- Nuoseklios akceleravimo programos startuoliams
- Misijomis grįstos inovacijų programos
- Įmonių technologinio pasirengimo stiprinimas
- Tikslinės priemonės regioninėms vertės grandinėms
- Informacijos teikimas
- Vieninga klientų savitarnos sistema
- Regionų transformacijos analitikos centras
- Rinkų analitikos centras

Gebėjimų stiprinimas

- Ateities talentų ir mąstysenos ugdymas
- Įmonių darbuotojų inovacijų diegimo kompetencijų stiprinimas
- Įmonių skaitmeninės pažangos stiprinimas
- Įmonių veiklos efektyvumo transformacija
- Eksporto kompetencijų centras

Reguliavimas

- Tematinių bandomųjų aplinkų kūrimas ir vystymas
- Politikos atstovavimas

Vertės pasiūlymas

Verslo kompetencijos

Gaukite žinias ir įrankius, reikalingus augimui – nuo informacijos iki praktinių mokymų

Finansavimas

Aukite greičiau – mūsų ekspertai padės atrasti tinkamiausias finansavimo galimybes

Kontaktai

Būkite matomi – padėsime atrasti klientus, partnerius ir atverti naujas rinkas Lietuvoje ir pasaulyje

Atstovavimas (*policy advocacy*)

Atstovaujame jums – kad Lietuvos verslo aplinka skatintų augimą

1 strateginis
tikslas:

**Inovacijų
proveržis**



1 strateginis tikslas: Inovacijų proveržis

Lietuvos inovacijų sistema išlieka svarbiu, tačiau nepakankamai išnaudotu ekonomikos produktyvumo ir aukštos pridėtinės vertės augimo šaltiniu. MTEP veiklos, kvalifikuoti tyrėjai ir aktyvus verslo įsitraukimas į MTEP projektus yra pagrindiniai inovacijų šaltiniai, lemiantys naujų sprendimų atsiradimą³⁰. Siekiant didinti inovacijų sukūrimo tikimybę, svarbu užtikrinti tiek žinių, tiek investicijų, tiek praktinio pritaikymo galimybių prieinamumą, todėl šios sritys turi būti vystomos itin aktyviai.

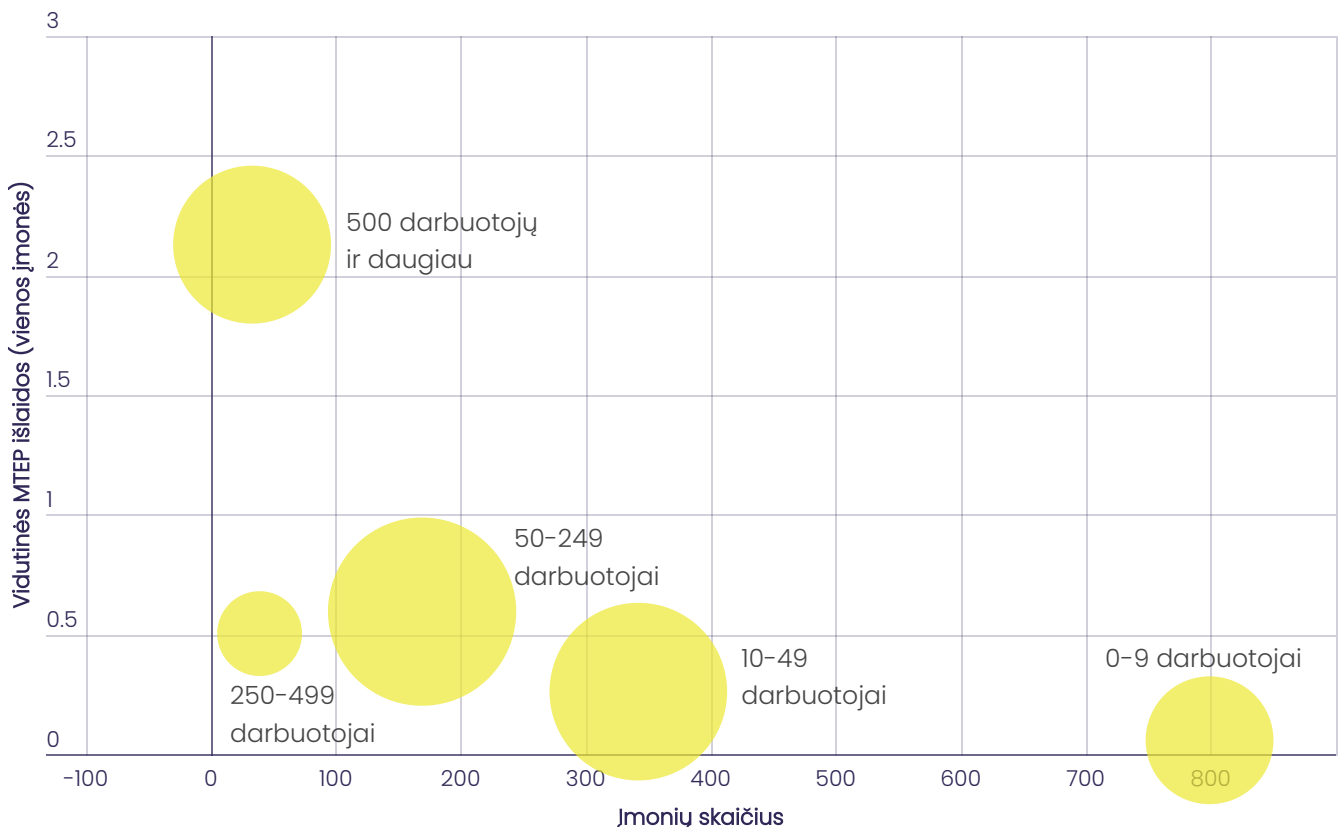
Struktūriniai iššūkiai

MTEP išlaidos

Pagrindinis struktūrinis iššūkis – žemas verslo sektoriaus išlaidų MTEP lygis, ribojantis inovacijų mastą ir jų poveikį visai ekonomikai. Palyginimui, 2024 m. verslo sektoriaus MTEP išlaidos Lietuvoje sudarė apie 0,43 proc. BVP³¹, kai ES vidurkis siekė 1,5 proc. BVP³². Tai rodo reikšmingą atotrūkį nuo ES vidurkio pagal inovacijų intensyvumą. Nors absoliučios verslo MTEP išlaidos pastaraisiais metais augo, jų augimo tempas buvo lėtesnis nei bendras ekonomikos augimas, todėl santykinė MTEP dalis BVP struktūroje mažėjo.

Lietuvos MTEP ekosistemos branduolį sudaro vidutinės ir didelės įmonės, kurios, nors ir sudaro nedidelę dalį visų MTEP veiklą vykdančių įmonių, generuoja didžiąją dalį visų verslo MTEP išlaidų. Mažų įmonių ir startuolių gausa šio indėlio neatsveria (**2 pav.**), o startuolių ekosistemoje matoma ir ryški struktūrinė spraga – aktyvi ankstyvoji stadija, bet ribotos galimybės pereiti į mastelio didinimo ir vėlyvasias investicijų stadijas (**3 pav.**).

2 pav. Vidutinės vienos įmonės MTEP išlaidos pagal darbuotojų skaičių (2023 m.)

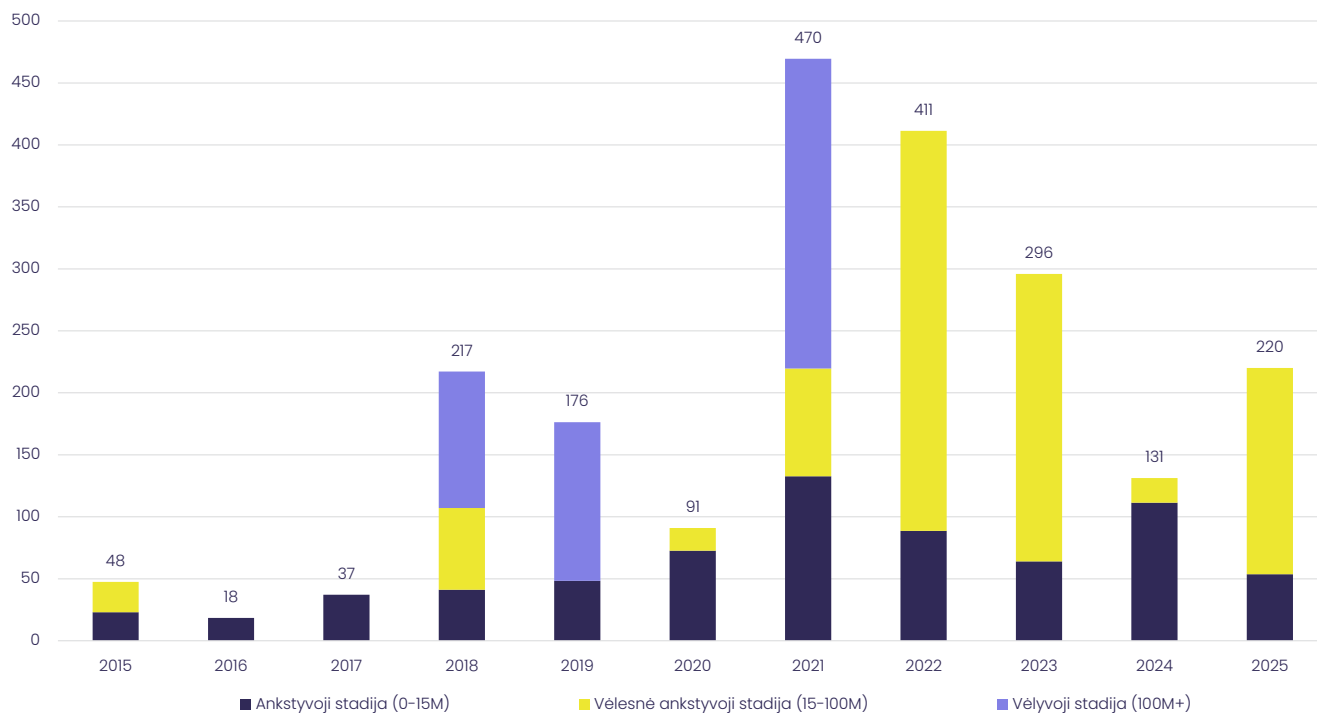


³⁰ OECD. (2018). Oslo Manual 2018: Guidelines for collecting, reporting and using data on innovation (4th ed.). OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264304604-en>

³¹ Oficialiosios statistikos portalas. (2025). Išlaidos MTEP verslo sektoriuje. <https://osp.stat.gov.lt/statistiniu-rodikliu-analize?hash=2f70397f-a94d-48d1-a714-3684cb507c40#/>

³² European Commission, Eurostat. (2025). Gross domestic expenditure on R&D by sector (Indicator code: sdg_09_10) [Data set]. Eurostat. https://doi.org/10.2908/sdg_09_10

3 pav. Pritrauktos investicijos pagal stadijas, 2024 (mln. Eur)



Šaltinis: The Lithuanian Startup Ecosystem 2024, Dealroom

MTEP veiklos Lietuvoje yra stipriai koncentruotos mokslui ir technologijoms imliose srityse. Daugiau nei pusė visų verslo MTEP išlaidų tenka sveikatos technologijų, biotechnologijų bei informacinių ir ryšių technologijų sektoriams, atitinkantiems pagrindines S3 kryptis³³. Tai rodo, kad inovacijų plėtra remiasi jau susiformavusiais kompetencijų branduoliais, tačiau jų mastas kol kas nepakankamas proveržiui visos ekonomikos lygmeniu.

Valstybės vaidmuo verslo MTEP finansavime išlieka ribotas. Tiesioginė ir netiesioginė valstybės parama MTEP sudaro vieną mažiausių dalių ES³⁴, o didelė priklausomybė nuo ES struktūrinių fondų kelia ilgalaikio finansavimo tvarumo riziką³⁵. Be to, inovacijų finansavimo sistema pasižymi fragmentiškumu ir nenuoseklumu – ne visais inovacijų ciklo etapais užtikrinamas pakankamas finansavimas, todėl dalis projektų nepasiekia komercinės stadijos³⁶.

Žmogiškieji ištekliai

Lietuvos inovacijų ekosistemos plėtrą riboja nepakankama aukštos kvalifikacijos žmogiškųjų išteklių pasiūla³⁷. Lietuva atsilieka nuo ES vidurkio pagal daktaro laipsnį turinčių asmenų skaičių ir tyrėjų dalį verslo sektoriuje. Nors gyventojų su aukštuoju išsilavinimu gamtos mokslų, technologijų, inžinerijos ir matematikos srityse dalis išlieka stabili, šis potencialas nepakankamai nukreipiamas į MTEP veiklas, ypač privačiame sektoriuje.

Santykinai maža tarptautinių doktorantų dalis³⁸. Lietuvoje riboja tarptautinių žinių mainų intensyvumą, bendrų tyrimų plėtrą ir inovacijų sistemos tarptautinį matomumą. Tai mažina galimybes sparčiau integruoti pažangias tyrimų praktikas ir kompetencijas į nacionalinę inovacijų ekosistemą.

³³ Oficialiosios statistikos portalas. (2025). Įmonių, kurių MTEP veikla susijusi su mokslui (technologijoms) imliomis sritimis, išlaidos, 2023. <https://osp.stat.gov.lt/statistiniu-rodikliu-analize#/>

³⁴ OECD. (2025). R&D tax incentives. Government direct funding and tax support for business R&D, 2023. OECD. <https://www.oecd.org/en/topics/sub-issues/rc-tax-incentives.html>

³⁵ Oficialiosios statistikos portalas. (2025). MTEP veiklos finansavimo šaltiniai, 2023. <https://osp.stat.gov.lt/statistiniu-rodikliu-analize#/>

³⁶ European Commission. (2025). 2025 country report – Lithuania: Commission staff working document (SWD/2025/215 final). Directorate-General for Economic and Financial Affairs. https://economy-finance.ec.europa.eu/document/download/6c6b5a51-d3d3-4843-8035-df042a92e031_en?filename=LT_CR_SWD_2025_215_1_EN_autre_document_travail_service_part1_v3.pdf

³⁷ Eurostat. (2025). Share of R&D personnel and researchers in total active population and employment by sector of performance and sex (Data code: rd_p_perslf). https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/RD_P_PERSLF/default/table?lang=en

³⁸ Eurostat. (2025). Mobile students from abroad enrolled by education level, sex and country of origin (educ_uoe_mobs02) [Data set]. European Commission. https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/educ_uoe_mobs02/default/table?lang=en

Tyrimų infrastruktūra

Lietuvos mokslinių tyrimų infrastruktūra tarptautiniame kontekste išlieka menkai patraukli ir nepakankamai integruota į tarptautinius mokslinių tyrimų ir inovacijų tinklus. Pagal Europos inovacijų švieslentės rodiklius Lietuva atsilieka pagal mokslinių tyrimų infrastruktūros patrauklumą, tarptautinių ko-publikacijų skaičių bei aukšto cituojamumo mokslinių publikacijų dalį³⁹.

Ribotas infrastruktūros patrauklumas mažina galimybes pritraukti tarptautinius tyrėjus, doktorantus ir aukštos pridėtinės vertės projektus. Dėl to inovacijų ekosistema išlieka silpniau integruota į tarptautines žinių ir technologijų kūrimo grandines.

Mokslo ir verslo sąveika

Mokslo ir verslo bendradarbiavimas Lietuvoje išlieka riboto masto. Viešojo ir privataus sektoriaus bendrų mokslinių publikacijų rodikliai yra vieni žemiausių ES⁴⁰, o verslo investicijos į MTEP aukštojo mokslo ir valdžios sektoriuose pastaraisiais metais reikšmingai sumažėjo⁴¹. Tai rodo ribotą žinių perdavimo efektyvumą ir nepakankamą tyrimų atitiktį verslo poreikiams.

Silpna mokslo ir verslo sąveika riboja MTEP rezultatų komercializavimą ir inovacijų poveikį ekonomikai. Esama tyrimų infrastruktūra ir kuriamos žinios ne visuomet virsta rinkai pritaikomais sprendimais, o tai mažina inovacijų grąžą ir verslo motyvaciją investuoti į MTEP.

Inovacijos: atotrūkį lemiantys veiksniai



Lietuva pagal verslo sektoriaus MTEP išlaidas ES kontekste užima žemą – 23-ią – vietą, o bendras rodiklis siekia vos **0,43 proc. BVP**⁴² (ES vidurkis – 1,5 proc.). Tai lemia keli tarpusavyje susiję veiksniai:

- **Lietuva išsiskiria itin silpnu žmogiškųjų išteklių potencialu.** Tyrėjai verslo sektoriuje sudaro vos 0,22 proc. darbo jėgos⁴³ (ES vidurkis – 0,6 proc.), o pagal daktaro laipsnį įgijusiųjų skaičių esame tarp paskutiniųjų ES. Šis talentų stygius tiesiogiai riboja gebėjimą generuoti inovacijas⁴⁴.
- **MTEP išlaidų koncentracija labai mažose ir vidutinėse įmonėse yra itin ribota.** Lietu-

vos MTEP ekosistemoje daugiausiai MTEP išlaidų skiria vidutinės (50–249 darbuotojai) ir didelės įmonės (500+ darbuotojų), kurios sudaro nedidelę dalį visų įmonių. Tuo tarpu labai mažos, mažos įmonės (tarp jų – startuoliai), nors ir gausus, dėl ribotų resursų nesukuria proporcingo indėlio⁴⁵.

³⁹ European Commission. (2025). European Innovation Scoreboard (EIS) – Indicator 1.2 overview [Interactive data tool]. Research and Innovation, European Commission. https://projects.research-and-innovation.ec.europa.eu/en/statistics/performance-indicators/european-innovation-scoreboard/eis#/eis/indicators/1.2?indicator_view=rank

⁴⁰ European Commission. (n.d.). European Innovation Scoreboard (EIS) – Indicator 3.2 overview [Interactive data tool]. Research and Innovation, European Commission. https://projects.research-and-innovation.ec.europa.eu/en/statistics/performance-indicators/european-innovation-scoreboard/eis#/eis/indicators/3.2?indicator_view=rank

⁴¹ Oficialiosios statistikos portalas. (2025). Išlaidos MTEP, 2023. <https://osp.stat.gov.lt/statistiniu-rodikliu-analize#/>

⁴² Eurostat. (2025). R&D expenditure – Statistics Explained. https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=R%26D_expenditure

⁴³ Oficialiosios statistikos portalas. (2025). Nacionalinio pažangos plano rodikliai. <https://osp.stat.gov.lt/nacionalinio-pazangos-plano-rodikliai>

⁴⁴ Eurostat. (2025). Share of R&D personnel and researchers in total active population and employment by sector of performance and sex (Data code: rd_p_perslf). https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/RD_P_PERSLF/default/table?lang=en

⁴⁵ Oficialiosios statistikos portalas. (2024). Statistinių rodiklių analizė. <https://osp.stat.gov.lt/statistiniu-rodikliu-analize?hash=2f70397f-a94d-48d1-a714-3684cb507c40#/>

▪ **Šalies mokslinių tyrimų infrastruktūra yra menkai patraukli tarptautiniu mastu – pagal šį rodiklį Lietuva ES užima tik 21 vietą⁴⁶.** Tai riboja įmonių galimybes bendradarbiauti su užsienio partneriais, pritraukti tarptautinius talentus bei integruotis į globalias vertės grandines.

▪ **Lietuvos verslo įsitraukimas į tarptautines MTEP programas išlieka menkas.** Tai reiškia, kad įmonės neišnaudoja galimybių pasiekti platesnius finansavimo šaltinius, prieiti prie pažangios infrastruktūros ir stiprinti savo konkurencingumą tarptautiniu lygmeniu.

Inovacijų ekosistemos vystymo priemonių poveikis: išmoktos pamokos

Nuoseklus augimas

▪ Aukščiausiais vertinimais IA paslaugų krepšelyje išsiskiria paslaugos nuosekliai inovacijų keliui (InoStartas → InoPažanga → InoBranda) bei „Startup Lithuania“ paslaugos ir specializuotos akceleravimo programos (pvz.: „Plug and Play“).

Struktūros svarba

▪ Ekspertams ir verslo atstovams svarbi aiški programų seka pagal inovatyvių įmonių vystymosi stadijas.

Tarptautinių patirčių vertė startuoliams

▪ Pavyzdžiui, Suomijoje, programoje dalyvavusių įmonių pardavimai per 2–3 m. augo 120–130 proc. sparčiau nei kontrolinėje grupėje.

1 euras investuotas Valstybės = 2,1 euro privačiajame

▪ Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacijos (EBPO) tyrimas parodė, kad kiekvienas investuotas euras į MTEP skatina dar didesnes privačias investicijas.

Daugiau nei finansavimas

▪ Inovacijų skatinimo priemonės didina matomumą, partnerystes ir talentų pritraukimą.

Inovacijų proveržis: ko reikia pokyčiui?

Pažangios paskatų sistemos, skirtos proveržio inovacijų atsiradimui ir plėtrai

Tarptautiškos, bendradarbiavimu grįstos Lietuvos inovacijų ekosistemos

Įgalinimas eksperimentuoti ir tikslingai nukreipti investicijas

Ilgalaikis ir lankstus finansavimo instrumentas didžiausio potencialo sričių vystymui

Startuolių ekosistemos plėtra: nuo paskatų verslumui iki nuoseklios startuolių akceleravimo programos

Nacionalinių ir regioninių inovacijų programų sinergija

Tematinių bandomųjų aplinkų kūrimas ir vystymas

Sisteminis aukšto potencialo sričių vystymas taikant eksperimentines priemones pagal poreikį

Technologinėmis misijomis grįstos inovacijų programos

Tarptautinės vertės grandinės ir konsorciumai

Inovacijų partnerystės programa

⁴⁶ European Commission. (2025). European Innovation Scoreboard (EIS). Indicator 1:2: Attractive research systems (ranking view). https://projects.research-and-innovation.ec.europa.eu/en/statistics/performance-indicators/european-innovation-scoreboard/eis#/eis/indicators/1.2?indicator_view=rank

Uždaviniai, strateginės iniciatyvos, rodikliai

Strateginis tikslas 1:

Inovacijų proveržis

Rodiklis:

1,3 proc. verslo įmonių išlaidos MTEP, palyginti su BVP

Uždavinys 1: Pažangi paskatų sistema, skirta proveržio inovacijų atsiradimui ir plėtrai

Rodikliai:

1. Startuolių pritrauktų privačių investicijų skaičius, 2,15 mlrd. Eur
2. S3 sektorių sukuriama pridėtinė vertė, dalis nuo bendros pridėtinės vertės, 18,9 proc.

Strateginė iniciatyva	Trumpas aprašymas	Rodikliai
Ilgalaikis ir lankstus finansavimo instrumentas didžiausio potencialo sričių vystymui	Užtikrina aukštos pridėtinės vertės produktų kūrimo finansavimą visuose MTEPI etapuose – nuo koncepcijos patvirtinimo iki galutinio produkto išvystymo ir pateikimo į rinką. Taikomos eksperimentinės priemonės pagal poreikį. Skirta: Pažangios/Inovatyvios MVĮ ir didelės įmonės	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Naujų, pateiktų į rinką APV produktų/paslaugų skaičius, 50 vnt.
Startuolių ekosistemos plėtra: nuo paskatų verslumui iki nuoseklios startuolių akceleravimo programos	Talentai → Idėja → Pre-akceleratorius → Akceleratorius → Pilotai su korporacijomis → Rizikos kapitalas → Tarptautiškumas → Eksportas Skirta: startuoliai ir fiziniai asmenys	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Naujai įsikūrusių startuolių skaičius, 1000 vnt. ▪ Startuolių ekosistemos vertės didėjimas, 8 mlrd. Eur
Nacionalinių ir regioninių inovacijų programų sinergija	MTP regioniniai inovacijų ekosistemos centrai, kartu su IA užtikrinantys vieningą inovacijų ekosistemos veikimą nacionaliniu ir tarptautiniu mastu. Skirta: startuoliai, MVĮ	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Įmonių, kurioms suteiktos paslaugos, skaičius, 300 vnt.
Tematinių bandomųjų aplinkų kūrimas ir vystymas	Sudaro sąlygas greitai, saugiai ir mažesnės rizikos aplinkoje validuoti inovacijas, išbandyti reguliacinius sprendimus, spartina technologijų patekimą į rinką. Skirta: startuoliai, MVĮ	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Į rinką pateiktų inovacijų/išvystytų technologijų skaičius, 77 vnt.

Uždavinys 2: Tarptautiška, bendradarbiavimu grįsta Lietuvos inovacijų ekosistema

Rodikliai:

1. DeepTech ir tarpdisciplininių MTEP projektų skaičius IA portfelyje >30 proc.
2. Inovacijų agentūros klientų tarptautinių projektų vertė – 200 mln. Eur

Strateginė iniciatyva	Trumpas aprašymas	Rodikliai
Sisteminis aukšto potencialo sričių vystymas taikant eksperimentines priemones pagal poreikį	Nuoseklus giliųjų tarpdisciplininių inovacijų skatinimo priemonių paketas brandiems sumanios specializacijos inovatoriams. Taikomos ir kitos eksperimentinės priemonės. Skirta: startuoliai, MVĮ, pažangios MVĮ (brandūs sumanios specializacijos inovatoriai)	<ul style="list-style-type: none"> Privačios išlaidos MTEP, 50 mln. Eur Klientų sukurtų gyvybingų <i>high-tech</i> startuolių skaičius, 15 vnt.
Technologinėmis misijomis grįstos inovacijų programos	Ambicingų tarpsektorinių projektų inicijavimas, jungiantis verslą ir mokslą bei orientuotas į iššūkių sprendimą. Skirta: pažangios įmonės, startuoliai, MSI	<ul style="list-style-type: none"> Privačios išlaidos MTEP, 50 mln. Eur Sukurti sprendimai – į rinką perėjusių pilotų / prototipų skaičius, 15 vnt.
Tarptautinės vertės grandinės ir konsorciumai	Tikslingas Lietuvos verslo skatinimo veiksmų paketas pasiruošusiems vystyti MTEPI tarptautiniu mastu. Skirta: pažangios MVĮ ir didelės įmonės	<ul style="list-style-type: none"> Inovacijų agentūros klientų, dalyvaujančių tarptautiniuose projektuose skaičius, 150 vnt.
Inovacijų partnerystės programa	Instrumentas konsoliduoti ir maksimaliai padidinti paklausą inovacijoms viešajame sektoriuje bei formuoti inovacijas skatinančių viešųjų pirkimų praktiką. Skirta: viešojo sektoriaus institucijos, MVĮ	<ul style="list-style-type: none"> Inovacijų pirkimų, taikant inovacijoms palankius įrankius, skaičius, 50 vnt. Naujų sprendimų, sukurtų ir pritaikytų daugiau nei vienoje institucijoje, skaičius, 10 vnt. Į viešuosius pirkimus ar rinkos dialogus įtrauktų naujų tiekėjų skaičius, 200 vnt.



2 strateginis
tikslas:

**Eksporto
transformacija**



2 Strateginis tikslas: Eksporto transformacija

Lietuvos ekonomika pasižymi itin didele orientacija į eksportą – 2024 m. prekių ir paslaugų eksportas sudarė 74,1 proc. BVP⁴⁷, reikšmingai viršydamas ES vidurkj. Eksporto struktūroje vis didesnę reikšmę įgauna lietuviškos kilmės produktai ir paslaugos: paslaugų eksportas sudarė 46,8 proc. viso eksporto, o jo dalis per pastaruosius penkerius metus nuosekliai augo⁴⁸. Kiek daugiau nei trečdalį eksporto sudarė lietuviškos kilmės prekių eksportas, likusią dalį – reeksportas.

Nepaisant didelės eksporto apimties, Lietuvos eksporto struktūrai būdingas žemas technologinis intensyvumas. Prekių eksporte dominuoja ištekliais pagrįsti ir žemųjų technologijų produktai, kurie 2020–2024 m. labiausiai prisidėjo prie eksporto augimo. Nors aukštųjų technologijų lietuviškos kilmės prekių eksportas augo sparčiau (vidutiniškai po 15,8 proc. kasmet) nei bendras lietuviškos kilmės prekių eksportas (6,7 proc.)⁴⁹, pagal aukštųjų ir vidutinių technologijų dalį bendrame eksporte Lietuva reikšmingai atsilieka nuo ES vidurkio ir lyderiaujančių šalių. Pagal Europos inovacijų švieslentės rodiklį, atspindintį technologijų intensyvumą eksporte, Lietuva išlieka tarp silpniausiai vertinamų ES valstybių, o šalies pozicija per pastarąjį dešimtmetį iš esmės negerėjo. Tai rodo ribotą gebėjimą sistemingai komercializuoti MTEP ir inovacijų rezultatus tarptautinėse rinkose⁵⁰.

Paslaugų eksporte situacija yra dinamiškesnė. 2020–2024 m. paslaugų eksportas augo

sparčiau (13,5 proc.) nei prekių (6,7 proc.), o žinioms imlių paslaugų (KIS) eksportas augo itin sparčiai (24,7 proc.)⁵¹. 2024 m. KIS sudarė 40,2 proc. viso paslaugų eksporto, tačiau ši dalis vis dar reikšmingai mažesnė nei ES vidurkis. Nepaisant sparčiausio KIS augimo tempo Baltijos šalyse, Lietuva pagal struktūrinę šių paslaugų dalį išlieka tarp labiausiai atsiliekančių ES valstybių. Kartu su žema aukštųjų ir vidutinių technologijų dalimi prekių eksporte, tai yra vieni silpniausių Lietuvos inovacijų poveikio prekybai rodiklių ES kontekste⁵².

Vertinant aukštos pridėtinės vertės (APV) eksportą, Lietuva vis dar specializuojasi santykinai žemesnės pridėtinės vertės segmentuose, nors APV eksporto vertė vienam gyventojui jau viršija ES vidurkj. Tai rodo augantį produktyvumą, tačiau kartu patvirtina, kad struktūrinis atotrūkis nuo technologiskai pažangesnių ekonomikų išlieka.

Kartu atsiskleidžia ir reikšmingas transformacijos potencialas. Beveik 70 proc. Lietuvos eksporto sudaro vidaus pridėtinė vertė, o tai rodo stiprų nacionalinį gamybinį pagrindą. Per pastarąjį dešimtmetį pagerėjęs ekonomikos kompleksiskumo indeksas taip pat signalizuoja augančias kompetencijas eksportuoti sudėtingesnius produktus ir paslaugas. Šios prielaidos sudaro sąlygas kryptingai plėtoti tiek aukštųjų ir vidutinių technologijų sektorius, tiek žinioms imlias paslaugas, didinant lokaliai kuriamą pridėtinę vertę.

Eksportas: atotrūkj lemiantys veiksniai

Eksporte vyrauja žemos pridėtinės vertės sektoriai. Pagal APV⁵³ dalį eksporto struktūroje Lietuva atsilieka tiek nuo ES-27, tiek ir nuo kaimyninių šalių – vis dar specializuojamės žemesnės pridėtinės vertės segmentuose. Tiek aukštųjų ir vidutinių technologijų dalies prekių eksporte rodiklis, tiek KIS dalies paslaugų eksporte rodiklis

yra žemiausiai įvertinti Lietuvos rodikliai EIS 2025 (Lietuva – ketvirta nuo galo)⁵⁴. Abu šie rodikliai, kuriuos apjungėme į bendrą APV rodiklį, iš esmės atspindi šalies technologinį konkurencingumą ir jos gebėjimą komercializuoti MTEP bei inovacijų rezultatus tarptautinėse rinkose.

⁴⁷ World Bank. (2025). Exports of goods and services (% of GDP). <https://data.worldbank.org/indicator/NE.EXP.GNFS.ZS>

⁴⁸ Inovacijų agentūra, 2025. Lietuvos eksporto raida (2019 – 2024 m.).

<https://eksportas.inovacijuagentura.lt/upload/files/2025/06/25/t5yr-export-review-v5.pdf>

⁴⁹ Inovacijų agentūra (2025). Lietuvos eksporto raida (2019 – 2024 m.). Prieiga: <https://eksportas.inovacijuagentura.lt/upload/files/2025/06/25/t5yr-export-review-v5.pdf>

⁵⁰ Inovacijų agentūra. (2025). Lietuvos ekonomikos transformacijos analizė. <https://inovacijuagentura.lt/site/binaries/content/assets/analitika/inovacijos-new/lietuvos-ekonomikos-transformacijos-analize-2025.pdf>

⁵¹ Inovacijų agentūra (2025). Lietuvos eksporto raida (2019 – 2024 m.). Prieiga: <https://eksportas.inovacijuagentura.lt/upload/files/2025/06/25/t5yr-export-review-v5.pdf>

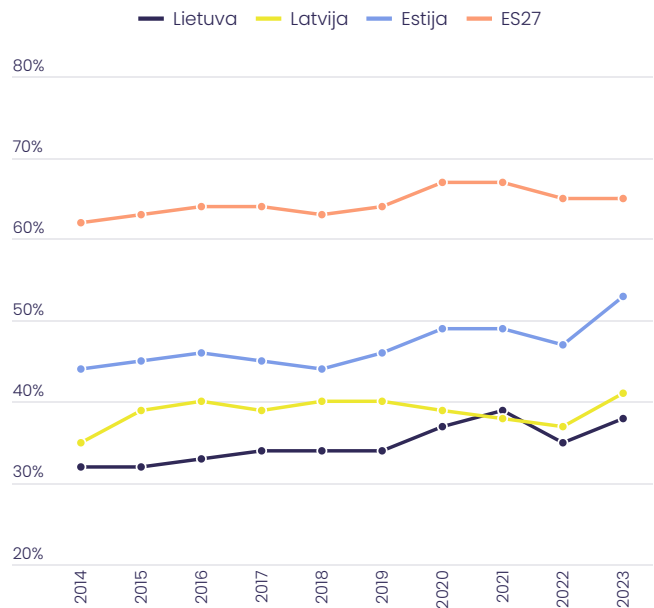
⁵² Inovacijų agentūra. (2025). Lietuvos ekonomikos transformacijos analizė. <https://inovacijuagentura.lt/site/binaries/content/assets/analitika/inovacijos-new/lietuvos-ekonomikos-transformacijos-analize-2025.pdf>

⁵³ APV apima vidutinių ir aukštųjų technologijų prekes bei KIS paslaugas.

⁵⁴ EIS interactive tool. 2025 https://projects.research-and-innovation.ec.europa.eu/en/statistics/performance-indicators/european-innovation-scoreboard/eis#/eis/indicators/4.2?indicator_view=rank

Žiūrint į to paties laikotarpio (2014–2023 m.) vidutinius metinius augimo tempus, matyti, kad Lietuvai sunkiausiai sekasi su vidutinių technologijų (MT) produktų eksporto augimo tempais. Lietuvos MT produktų eksportas augo vidutiniškai po 3,3 proc. kasmet, lyginant su, pvz., lydere Slovėnija – 12,9 proc. Aukštųjų technologijų (HT) eksportas vidutiniškai kasmet augo po 9,2 proc. – sparčiau nei ES vidurkis ir kaimynės, o tarp 2020–2024 m. dar sparčiau (struktūriškai MT 2024 m. sudarė 26,6 proc. Lietuvos eksporto struktūros; HT – 10,5 proc.)⁵⁵. Vidutinis kasmetinis KIS augimas pastaraisiais metais (2020–2024 m.) buvo 24,7 proc. – tai sparčiausias augimas Baltijos šalyse ir lyginant su ES vidurkiu, tačiau pagal KIS dalį bendroje paslaugų eksporto struktūroje vis dar reikšmingai atsiliekame (2023 m. Lietuvos KIS dalis paslaugų eksporte – 39,8 proc., ES–27 KIS dalis – 68,8 proc.) (4 pav.)⁵⁶.

4 pav. APV dalis bendrame prekių ir paslaugų eksporte (proc.) Baltijos šalyse ir ES–27, 2014–2023 m.



Šaltiniai: Eurostat ir Inovacijų agentūros skaičiavimai

Eksporto skatinimo priemonių poveikis: išmoktos pamokos

Tiesus kelias į rinką

- IA atlikto priemonės „Nacionalinių stendų tarptautinėse parodose organizavimas“ poveikio vertinimo rezultatai rodo, kad eksportui padeda priemonės, tiesiogiai išvedančios į rinkas – nacionaliniai stendai, misijos, konsultacijos.

Parodų kuriamas rezultatas

- Regresinio modelio rezultatai parodė, kad dalyvavimas vienoje eksporto parodoje didina įmonės eksportą 11 proc. Didesnį teigiamą poveikį pajuto įmonės, dalyvavusios daugiau nei vienoje parodoje.

Kompleksinės programos

- Kitų šalių patirtis rodo, kad dalyvavimas kompleksinėse eksporto skatinimo programose padidina įmonių eksportą 20–30 proc.

Finansavimo poveikis

- Didžiausią finansavimo dalį gavusios priemonės – Expo galimybės Vidurio ir Vakarų Lietuvoje (toliau – VVL) ir Expo galimybės pažangiems – tiek ekspertų, tiek verslo atstovų vertinamos kaip turėjusios stiprų teigiamą poveikį įmonių eksportui.

Papildoma vertė

- Respondentai dažniausiai mini papildomus teigiamus efektus – tinklaveiką, reputaciją ir geresnį rinkų supratimą.

⁵⁵ Inovacijų agentūra. (2025). Lietuvos ekonomikos transformacijos analizė. <https://inovacijuagentura.lt/site/binaries/content/assets/analitika/inovacijos-new/lietuvos-ekonomikos-transformacijos-analize-2025.pdf>

⁵⁶ Ten pat.

Eksporto transformacija: ko reikia pokyčiui?

Didėjančių įmonių pajėgumų eksportuoti aukštą pridėtinę vertę

Specializuotos į pažangiųjų technologijų sektorius orientuotos eksporto plėtros

Specializuotos paskatos pagal sektorinius plėtros ypatumus

Specializuotos įmonių kompetencijų ir įėjimo į rinkas programos

Globalių rinkų ekspertų tinklo stiprinimas eksporto plėtrai ir lokaliai įsitvirtinimui tikslinėse rinkose (KA, GLL, ekonominė diplomatija)

Finansavimo instrumentas Lietuvos įmonių tarptautiniam matomumui ir konkurencingumui didinti

Skaitmeninių technologijų sektoriaus eksporto plėtros programa

Gynybos technologijų eksporto plėtros programa

Sveikatos technologijų ir biotechnologijų eksporto plėtros programa

Pažangios gamybos technologijų eksporto plėtros programa

Uždaviniai, strateginės iniciatyvos, rodikliai

Strateginis tikslas 2:

Eksporto transformacija

Rodiklis:

APV eksporto dalis lietuviškos kilmės eksporte, 50 proc.

Uždavinys 1: Didėjantys įmonių pajėgumai eksportuoti aukštą pridėtinę vertę

Rodikliai:

1. Su IA pagalba pradėjusios eksportuoti APV įmonės, 150 vnt.
2. Didėjanti IA klientų APV eksporto vertė, metinis augimas 21 proc.

Strateginė iniciatyva	Trumpas aprašymas	Rodikliai
Specializuotos įmonių kompetencijų ir įėjimo į rinkas programos	<ul style="list-style-type: none"> Rinkų analitikos centras; Go-Global (eksporto pradžios kompetencijos); Export LAB (eksporto plėtros strategijos kompetencijos); Brand LAB (prekinio ženklo vystymo kompetencijos); Digital LAB (skaitmeninės rinkodaros kompetencijos). <p>Skirta: Go-Global: norinčios eksportuoti pažangios MVĮ, visos kitos programos: eksportuojančios pažangios MVĮ</p>	<ul style="list-style-type: none"> Rinkų analitikos centro paslaugomis pasinaudojusių įmonių skaičius, 500 vnt. Kompetencijas padidinusį įmonių skaičius, 400 vnt.
Globalių rinkų ekspertų tinklo stiprinimas eksporto plėtrai ir lokaliai įsitvirtinimui tikslinėse rinkose	<ul style="list-style-type: none"> B2Lithuania; Globalių rinkų ekspertų tinklas eksporto plėtrai ir lokaliai įsitvirtinimui tikslinėse rinkose; Tvari partnerystė Ukrainos atstatymui. <p>Skirta: brandžios eksportuotojos, pažangios MVĮ</p>	<ul style="list-style-type: none"> Kontaktų plėtros paslaugomis pasinaudojusių įmonių skaičius, 1000 vnt. Potencialių partnerių skaičius, 5000 vnt.



Finansavimo instrumentas Lietuvos įmonių tarptautiniam matomumui ir konkurencingumui didinti	Investicijos (subsidijos) Lietuvos įmonių tarptautiniam matomumui ir konkurencingumui didinti: <ul style="list-style-type: none"> ▪ dalyvavimui parodose, rinkos tyrimams, ▪ dalyvavimui įėjimo į rinkas programose, ▪ tarptautinių kontaktų užmezgimui, ▪ įsiliejimui į tarptautinius klasterius, ▪ įsisteigimui tikslinėse rinkose. Skirta: brandžios eksportuotojos, pažangios MVĮ	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Investicijų grąžos rodiklis po 2 metų, 1x4. Investicijų grąža matuojama eksporto sutarčių su užsienio partneriais, surastais įgyvendinant projektą, verte, Eur
--	---	--

Uždavinys 2: Specializuota į pažangiųjų technologijų sektorius orientuota eksporto plėtra

Rodikliai:

1. Iki 2030 m. lietuviškos kilmės IRT technologijų eksporto vertė pasieks ne mažiau kaip 6,8 mlrd. Eur, o jų dalis bendrame APV eksporte sudarys ne mažiau kaip 14,3 proc.

2. Iki 2030 m. lietuviškos kilmės gynybos technologijų eksporto vertė pasieks ne mažiau kaip 0,5 mlrd. Eur, o jų dalis bendrame APV eksporte sudarys ne mažiau kaip 1,1 proc.

3. Iki 2030 m. lietuviškos kilmės gyvybės mokslų eksporto vertė pasieks ne mažiau kaip 3,5 mlrd. Eur, o jų dalis bendrame APV eksporte sudarys ne mažiau kaip 7,3 proc.

4. Iki 2030 m. lietuviškos kilmės pažangios gamybos eksporto vertė pasieks ne mažiau kaip 7,9 mlrd. Eur, o jų dalis bendrame APV eksporte sudarys ne mažiau kaip 16,6 proc.

Strateginė iniciatyva	Trumpas aprašymas	Rodikliai
Skaitmeninių technologijų sektoriaus eksporto plėtros programa	Įvairias priemones jungianti programa – nuo strateginių tarptautinių parodų ir aukšto lygio verslo misijų iki specializuotų konsultacijų ir programų įėjimui / plėtrai į tarptautines rinkas. Skirta: brandžios eksportuojančios IRT įmonės, orientacija į vidutines ir dideles įmones	Įmonių, dalyvaujančių ICT Export HUB veikloje, skaičius, 250 vnt.
Gynybos technologijų eksporto plėtros programa	Įvairias priemones jungianti programa – nuo strateginių tarptautinių parodų ir aukšto lygio verslo misijų iki specializuotų konsultacijų ir programų įėjimui / plėtrai į tarptautines rinkas. Skirta: brandžios eksportuojančios gynybos įmonės, orientacija į mažas ir vidutines įmones	Įmonių, aktyviai dalyvaujančių Defence Export HUB veikloje, skaičius, 100 vnt.
Sveikatos technologijų ir biotechnologijų eksporto plėtros programa	Įvairias priemones jungianti programa – nuo strateginių tarptautinių parodų ir aukšto lygio verslo misijų iki specializuotų konsultacijų ir programų įėjimui / plėtrai į tarptautines rinkas. Skirta: brandžios eksportuojančios sveikatos technologijų ir biotechnologijų sektoriaus įmonės, orientacija į vidutines ir dideles įmones	Įmonių, aktyviai dalyvaujančių Biotech Export HUB veikloje, skaičius, 150 vnt.
Pažangios gamybos technologijų eksporto plėtros programa	Įvairias priemones jungianti programa – nuo strateginių tarptautinių parodų ir aukšto lygio verslo misijų iki specializuotų konsultacijų ir programų įėjimui / plėtrai į tarptautines rinkas. Skirta: brandžios eksportuojančios pažangios gamybos technologijų sektoriaus įmonės, orientacija į vidutines ir dideles įmones	Įmonių, aktyviai dalyvaujančių Industry Export HUB veikloje, skaičius, 250 vnt.



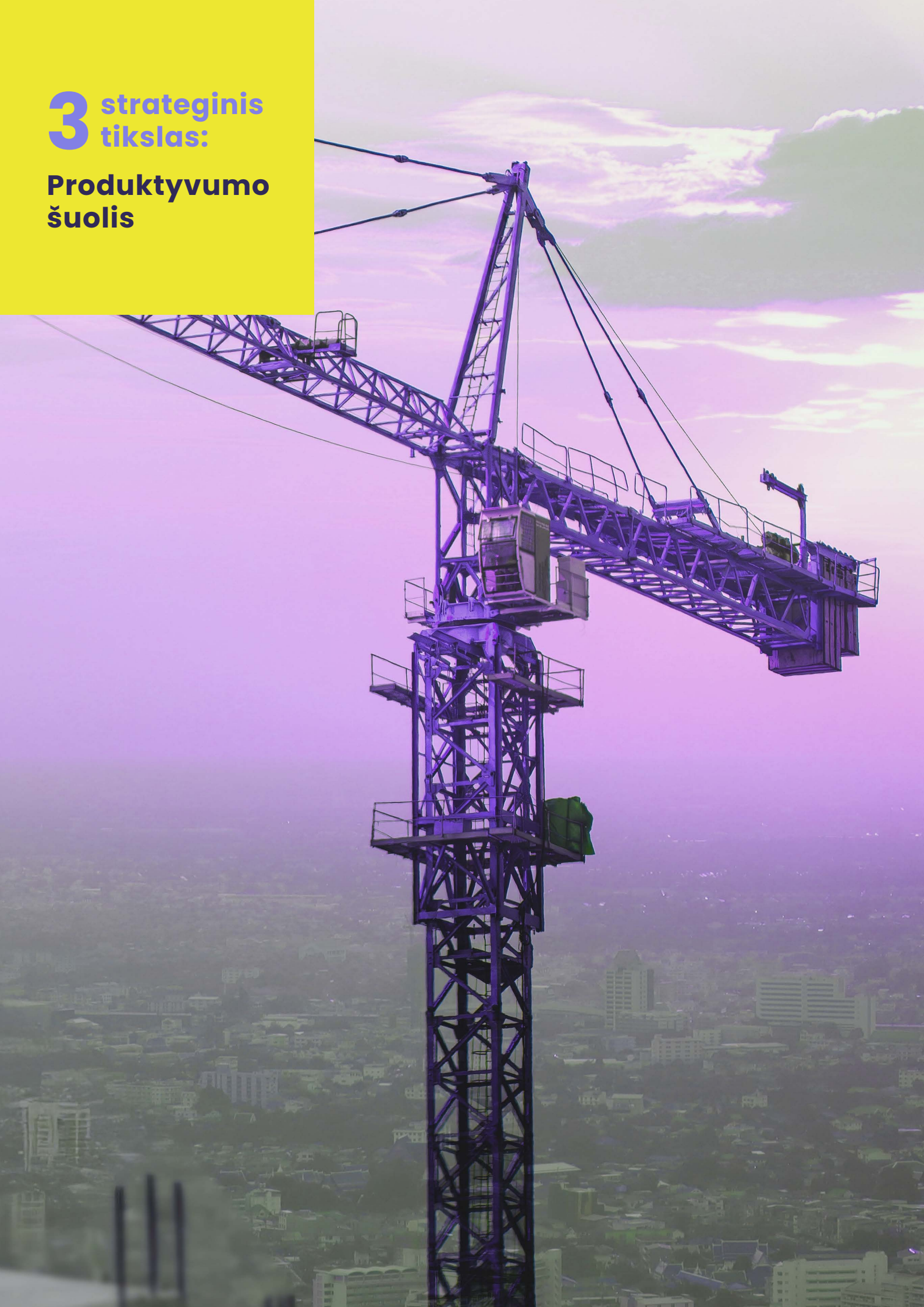
Organized by
Innovation Agency
Supported by
EIMIN
Startup Lithuania

Partnership in global
to success



3 strateginis
tikslas:

**Produktyvumo
šuois**



3 strateginis tikslas: Produktyvumo šuolis

Lietuvos ekonomikos produktyvumo augimas yra esminė prielaida ilgalaikiai šalies konkurencingumo ir gyventojų gerovės plėtrai, ypač didėjant spaudimui viešiesiems finansams dėl demografinių pokyčių, augančių socialinių ir gynybos išlaidų bei mažėjančios ES struktūrinių fondų paramos. **Nors darbo užmokestis Lietuvoje pastaraisiais metais augo sparčiai (vidutiniškai po 11 proc. kasmet)⁵⁷, šis augimas lenkė darbo našumą didėjimą (vidutiniškai po 8 proc. kasmet), o tai ilginiui kelia riziką šalies konkurencingumui.**

Lietuvos produktyvumas išlieka reikšmingai mažesnis nei pažangiausių ES šalių – 2024 m. siekė 71 proc. ES vidurkio (per dirbtą valandą pagal perkamosios galios standartą)⁵⁸. Produktyviausiose ES ekonomikose didesnę pridėtinės vertės dalį sudaro aukšto produktyvumo sektoriai – informacinės technologijos, finansų paslaugos, profesinė ir mokslinė veikla bei aukštesnio technologinio lygio apdirbamoji gamyba⁵⁹. Lietuvos ekonomikos struktūroje šių sektorių svoris yra mažesnis, o reikšmingą dalį sudaro prekyba, statyba ir tradicinės žemos pridėtinės vertės pramonės šakos (5 pav. ir 6 pav. žemiau).

Pozityvi tendencija – per pastaruosius penkerius metus aukšto produktyvumo sektorių dalis nuosaikiai didėjo. Ypač išsiskiria S3 sektoriai (nuo 2019 m. jų dalis BVP išaugo beveik 3 proc. punktais⁶⁰), kurių produktyvumas beveik dvigubai viršija bendrą šalies vidurkį⁶¹. Vis dėlto, jų dalis bendroje pridėtinėje vertėje išlieka ribota, todėl jų poveikis bendram produktyvumui kol kas nėra pakankamas proveržiui pasiekti. Didžiausią potencialą turi produktyviausios S3 tematikos, kurios šiuo metu generuoja tik nedidelę ekonominės vertės dalį.

Reikšmingu Lietuvos produktyvumo augimo apribojimu išlieka ir šalies įmonių dydžio

struktūra. Lietuvoje, lyginant su produktyviausiomis ES šalimis, santykinai didelę⁶² pridėtinės vertės dalį sukuria mažos įmonės, pasižyminčios žemiausiu produktyvumu. Tuo tarpu vidutinių ir didelių įmonių produktyvumas yra daugiau nei dvigubai didesnis^{63,64} ir sudaro pagrindinį bendro produktyvumo augimo šaltinį. Nepaisant to, naujo verslo kūrimo dominuoja labai mažos įmonės ir mažosios bendrijos. Tik nedidelė jų dalis perauga į didesnio mastelio veiklą, kas rodo poreikį politiką labiau orientuoti į įmonių augimo skatinimą.

Produktyvumo atotrūkiu itin ryškūs ir regioniniai lygmeniu. Sostinės regione darbo našumas artėja prie ES vidurkio (2023 m. siekė apie 84 proc. ES vidurkio), tačiau VVL regione jis išlieka apie trečdaliu mažesnis (apie 54 proc. ES vidurkio), nors būtent čia dirba didžioji dalis šalies darbuotojų. Regionuose ypatingą reikšmę turi apdirbamoji gamyba, kurioje dominuoja žemos pridėtinės vertės ir žemo technologinio lygio sektoriai⁶⁵.

Lietuvos apdirbamosios pramonės struktūra yra vienas reikšmingų veiksmų, lemiančių produktyvumo atotrūkį. Žemos pridėtinės vertės gamyba sudaro apie 60–65 proc. visos apdirbamosios pramonės. Be to, tradicinės pramonės šakos Lietuvoje yra mažiau produktyvios⁶⁶ nei ES vidurkis, o technologinis jų lygis ir skaitmeninio intensyvumas atsilieka nuo pažangiausių šalių⁶⁷. Nepakankamas materialinių investicijų lygis riboja technologinį atsinaujinimą ir spartesnį produktyvumo augimą. Lietuva kartu su kitomis kaimyninėmis šalimis nuo produktyviausių ES šalių ženkliai atsilieka pagal materialinių investicijų lygį, tenkantį vienam darbuotojui apdirbamojoje gamyboje⁶⁸. Nepadidinus šių investicijų lygio galima tikėtis tik augančio atotrūkio nuo pažangiausių šalių.

⁵⁷ Valstybės duomenų agentūra. Pagrindiniai šalies rodikliai. Pasiiekama: <https://osp.stat.gov.lt/pagrindiniai-salies-rodikliai>

⁵⁸ Eurostat. (2025). Real labour productivity per hour worked – annual data (tipsna70) [Data set].

https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tipsna70/default/table?lang=en&category=tips.tipslc.tipslc_a

⁵⁹ Inovacijų agentūra. (2025). Lietuvos ekonomikos transformacijos analizė. <https://inovacijuaagentura.lt/site/binaries/content/assets/analitika/inovacijos-new/lietuvos-ekonomikos-transformacijos-analize-2025.pdf>

⁶⁰ Inovacijų agentūra. (2024). SMART ataskaita. https://inovacijuaagentura.lt/site/binaries/content/assets/analitika/tyrimai/smart-ataskaita_2024_12_23_final-1.pdf

⁶¹ Inovacijų agentūra. (2025). Lietuvos ekonomikos transformacijos analizė. <https://inovacijuaagentura.lt/site/binaries/content/assets/analitika/inovacijos-new/lietuvos-ekonomikos-transformacijos-analize-2025.pdf>

⁶² Europos Sąjungoje mažos (iki 50 darbuotojų) įmonės sukuria vidutiniškai 32 proc. visos pridėtinės vertės, Lietuvoje – 40 proc. Lyderiaujančiose ES valstybėse mažų įmonių kuriama pridėtinė vertė sudaro dar mažesnę dalį – pvz. Vokietijoje 22 proc., Švedijoje 26 proc., Šveicarijoje 27 proc.

⁶³ McKinsey Global Institute. (2023). A microscope on small businesses: Spotting opportunities to boost productivity. <https://www.mckinsey.com/mgi/our-research/a-microscope-on-small-businesses-spotting-opportunities-to-boost-productivity>

⁶⁴ Inovacijų agentūra. (2023). Smulkaus ir vidutinio verslo produktyvumo tyrimas. <https://inovacijuaagentura.lt/site/binaries/content/assets/analitika/tyrimai/smulkas-ir-vidutinio-verslo-produktyvumo-tyrimas.pdf>

⁶⁵ Inovacijų agentūra. (2025). Regionų apžvalga. <https://inovacijuaagentura.lt/site/binaries/content/assets/analitika/apzvalgos/2025/regionu-apzvalga-20250904-merged.pdf>

⁶⁶ Čia ir kitur produktyvumas vertinamas kaip darbo našumas (per dirbtą valandą arba per dirbantįjį, priklausomai nuo priimanos statistikos).

⁶⁷ Inovacijų agentūra. (2025). Lietuvos ekonomikos transformacijos analizė. <https://inovacijuaagentura.lt/site/binaries/content/assets/analitika/inovacijos-new/lietuvos-ekonomikos-transformacijos-analize-2025.pdf>

⁶⁸ Inovacijų agentūra. (2025). Lietuvos ekonomikos transformacijos analizė. <https://inovacijuaagentura.lt/site/binaries/content/assets/analitika/inovacijos-new/lietuvos-ekonomikos-transformacijos-analize-2025.pdf>

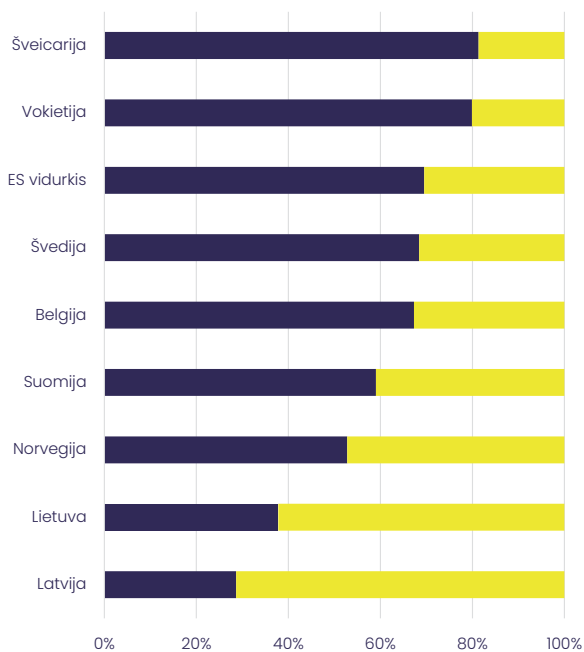
Produktyvumas: atotrūkį lemiantys veiksniai

Tradicinėje pramonėje trūksta technologinių investicijų ir gebėjimo įsisavinti inovacijas, VVL regiono produktyvumo atotrūkis nuo sostinės – 32 proc.

Nuo produktyviausių šalių Lietuva stipriai atsilieka pagal technologinę pažangą pramonėje.

Atrinktų ES šalių apdirbamosios gamybos struktūra pagal technologinį lygį (proc. visos apdirbamosios gamybos pridėtinės vertės).

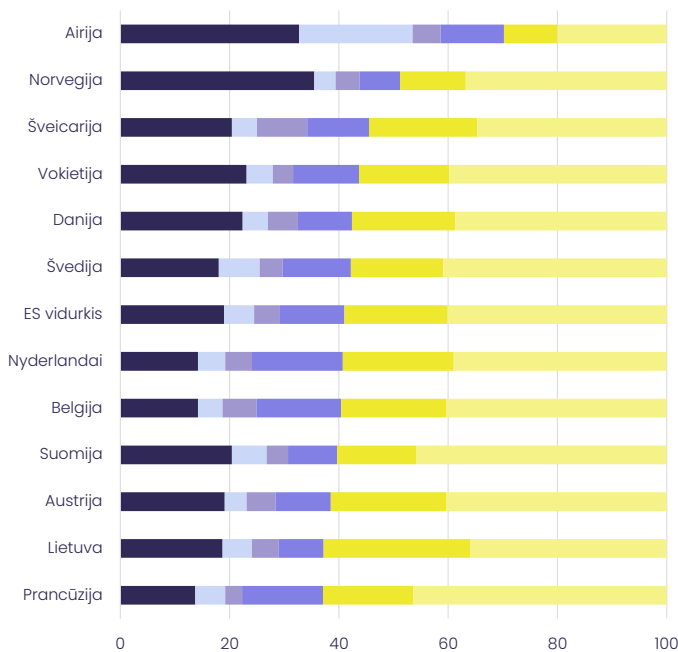
5 pav. Atrinktų ES šalių apdirbamosios gamybos struktūra pagal technologinį lygį (proc. visos apdirbamosios gamybos pridėtinės vertės)



■ Aukštųjų ir vidutinių technologijų sektoriai ■ Žemųjų technologijų sektoriai

Šaltiniai: Eurostatas, Inovacijų agentūros apskaičiavimai

6 pav. Produktyviausių ES šalių ekonomikų struktūra (proc. nuo visos pridėtinės vertės, 2024 m.)



■ Pramonė ■ IT sektorius ■ Finansų paslaugos
■ Profesinė ir mokslinė veikla ■ Prekyba ■ Kita

Šaltiniai: Eurostatas, OECD, Inovacijų agentūros apskaičiavimai

Produktyvumo skatinimo priemonių poveikis: išmoktos pamokos

Tikslų įvairovė

Produktyvumo srities priemonės pasižymi didžiausia siekiamų tikslų įvairove – šioje kategorijoje randamos verslumo, žalinimo ar socialinio verslo skatinimo priemonės, kurių poveikis produktyvumui nėra tiesioginis.

Vertinamos programos MVĮ įgūdžių ugdymui

2023–2024 m. IA priemonių tarpe aukščiausiai įvertintos tos, kurios padėjo MVĮ įgyti įgūdžių

ir patirties – Verslo mentorių programa bei regioninės inkubavimo, konsultavimo, mentorystės ir tinklaveikos veiklos.

Kompleksinių priemonių efektas

Tarptautinė patirtis rodo, kad produktyvumo priemonės veiksmingiausios, kai derinama finansinė parama, mentorystė ir tinklaveika (Kanada, Italija, Suomija).

Produktyvumo šuolis: ko reikia pokyčiui?

Ekonominės veiklos specializacija pagrįsta regioninio verslo plėtra	Sisteminės paskatos įmonių technologiniam atsinaujinimui, transformacijai į aukštą pridėtinę vertę
Lyderystė regionų specializacijai ir sisteminiams sprendimams	
<p>Regionų transformacijos analitikos centro įkūrimas ir plėtros scenarijų sudarymas</p> <p>Regiono ekonominei specializacijai pritaikytos inovacijų laboratorijos, tikslinis finansavimas, kompetencijų ir verslo plėtros programos</p>	<p>Įmonių skaitmeninės ir DI transformacijos programa: kompetencijos ir investicijos</p> <p>Pramonės įmonių regionuose technologinio atsinaujinimo paskatų programa</p>

Uždaviniai, strateginės iniciatyvos, rodikliai

Strateginis tikslas 3:
Produktyvumo šuolis

Rodiklis:
Lietuvos įmonių produktyvumas nuo ES vidurkio, 90 proc.

Uždavinys 1: Ekonominė specializacija pagrįsta regioninio verslo plėtra

Rodikliai:

Darbo našumas pasirinktose specializacijose 15 proc. viršys atitinkamo sektoriaus produktyvumą Lietuvos mastu

Strateginė iniciatyva	Trumpas aprašymas	Rodikliai
Regionų transformacijos analitikos centro įkūrimas ir plėtros scenarijų sudarymas	Regionų potencialo analizė, produktyvumo diagnostika, duomenų žemėlapis ir scenarijai, nukreipiantys į pažangios pramonės transformaciją. Skirta: institucijos (Regionų plėtros tarybos, savivaldybės, verslo asociacijos, klasteriai ir švietimo bei mokslo institucijos, naudojančios analitiką sprendimams priimti)	Regioninių scenarijų ekonominėms specializacijoms įgyvendinti, ≥10 vnt.
Regiono ekonominei specializacijai pritaikytos inovacijų laboratorijos, tikslinis finansavimas, kompetencijų ir verslo plėtros programos	Regioniniai akceleratoriai, inovacijų laboratorijos, tikslinis finansavimas, kompetencijų programos – pagal specializacijas, suderinant su kitomis iniciatyvomis. Skirta: MVĮ	Specializacijų paketu pasinaudojusių įmonių skaičius, 500 vnt.

Uždavinys 2: Sisteminės paskatos įmonių technologiniam atsinaujinimui, transformacijai į aukštą pridėtinę vertę

Rodikliai:

- 60 proc. produktyvumo⁶⁹ augimas VVL iki 2030 m. (lyginant su 2025 m.⁷⁰)
- Inovacijų diegimo ir valdysenos kompetencijų programose dalyvavusių MVĮ skaičius, ≥ 1 000 vnt.

Strateginė iniciatyva	Trumpas aprašymas	Rodikliai
Įmonių skaitmeninės ir DI transformacijos programa: kompetencijos ir investicijos	MVĮ inovacijų diegimo ir valdysenos kompetencijų stiprinimo, veiklos efektyvumo ir skaitmenizacijos transformacijos programos. Skirta: MVĮ, fokusas į vidutines įmones, regionai	<ul style="list-style-type: none"> Skaitmeninius sprendimus įsidedusių įmonių skaičius, 200 vnt. Organizacinius procesų tobulinimo metodus įsidedusių įmonių skaičius, 250 vnt.
Pramonės įmonių regionuose technologinio atsinaujinimo paskatų programa	Technologinės transformacijos programa Skirta: MVĮ, fokusas į vidutines įmones, regionai	<ul style="list-style-type: none"> Paslaugomis pasinaudojusių įmonių skaičius, 300 vnt.

⁶⁹ Nominalus produktyvumas (EUR/val.)

⁷⁰ Remiantis Eurostat. (2025). Real labour productivity per hour worked – annual data (tipsna70) [Data set]. https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tipsna70/default/table?lang=en&category=tips.tipslc.tipslc_a



 **Inovaciju
agentūra**

 **Inovaciju
agentūra**

 **Inovaciju
agentūra**



4 strateginis
tikslas:

**Vertę kurianti
organizacija**



4 strateginis tikslas: Vertę kurianti organizacija

Organizacija: atotrūkį lemiantys veiksniai

Nepakankamai gera kliento patirtis kyla dėl kelių tarpusavyje susijusių priežasčių:

- **Paslaugų portfelis – nepakankamai integruotas ir pritaikytas klientui, paslaugose trūksta nuoseklumo, personalizacijos bei išmanių sprendimų.** Politikos atstovavimo bei verslo aplinkos gerinimo iniciatyvos įgyvendinamos fragmentiškai, todėl klientai negauna vieningos ir vertę kuriančios patirties.

- **Skaitmenizavimas – organizacijos skaitmenizavimas vykdomas fragmentiškai atliepiant būtiniausius poreikius.** Dėl to įdiegti

sprendimai neveikia kaip vientisa sistema ir nekuria klientui maksimalios vertės.

- **Vidinė kultūra ir talentai – klientai iš Inovacijų agentūros tikisi inovatyvumo teikiamose paslaugose, automatizuotų ir skaitmeninių sprendimų.** Tam pasiekti yra būtinas aukštos kompetencijos specialistų pritraukimas ir išlaidavimas bei organizacinė kultūra, skatinanti bei palaikanti darbuotojų siekį inovuoti, kurti pažangias ir klientui patrauklias paslaugas.

Išmoktos pamokos

Klientų patirtis (CX) = strateginis prioritetasis, o ne tik papildoma funkcija.

Jei CX nėra siejama su organizacijos tikslais (pvz., inovacijų ekosistemos stiprinimu), ji lieka fragmentuota.

Skaitmeninių įrankių vertė

Skaitmeninės platformos, internetas, debesių, valdomi duomenys ir dirbtinis intelektas yra technologijos, kurių integracija leidžia optimizuoti veiklą, taupyti išteklius ir kartu pasiūlyti klientams pritaikytas naujas paslaugas.

Transformacijos greitis

Kultūros transformacija vyksta greičiau, kai su tuo susiję tikslai ir rodikliai nukaskaduojami iki darbuotojo lygmens.

Ekspertų įtraukimas

Kertinis akmuo, užtikrinantis, kad pokyčių procesas būtų nuoseklus, turintis svorio bei išliekantis motyvuojantis visoms dalyvaujančioms pusėms.

Vertę kurianti organizacija: ko reikia pokyčiui?

Geresnė klientų patirtis	Didesnis organizacijos efektyvumas	Stipresnis organizacijos potencialas
Daugiau vertės klientui ir Lietuvai		
Verslininko kelionė 360° Atstovavimo modelio transformacija	Skaitmenizavimo transformacija Paslaugų pridėtinė vertė	Ateities talentai Inovacijomis grįsta kultūra

Uždaviniai, strateginės iniciatyvos, rodikliai

Strateginis tikslas 4:

Vertę kurianti organizacija

Rodiklis:

Klientų rekomendavimo indeksas (NPS), ≥ 70

Uždavinys I: Geresnė klientų patirtis

Rodikliai:

Klientų pasitenkinimas (CSAT), ≥ 90 proc.

Strateginė iniciatyva	Trumpas aprašymas	Rodikliai
Verslininko kelionė 360°	Sukurti vieningą savitarnos sistemą, kur klientų patirtis gerinama per skaitmenizavimą, personalizavimą, prognozavimą ir kelionės analizę.	<ul style="list-style-type: none"> Klientų, naudojančių Verslininko kortelės savitarną, dalis, ≥ 40 proc. Klientų, pasinaudojusių ES finansavimo paslauga pastangų indeksas (CES), ≥ 4 balai <p>Pastaba: CES dinamika turi būti tiesiogiai siejama su administracinės naštos mažinimo iniciatyvų efektyvumu. Vertindami abiejų rodiklių koreliaciją, CES rodiklio pokytis tampa svarbiu indikatoriumi, ar administracinės naštos mažinimas realiai jaučiamas kliento pusėje, o ne tik institucinėse ataskaitose.</p>
Atstovavimo modelio transformacija	Iniciatyva apima prioritetinių politikos sričių išgryninimą, atstovavimo modelio transformaciją bei strategijos sukūrimą ir įgyvendinimą. Fokusas į proveržio sritis ir horizontaliai – verslui tenkančios administracinės naštos mažinimą.	<ul style="list-style-type: none"> Daugiau verslo aplinkos gerinimo pasiūlymų, x4 Įgyvendinti pasiūlymai, >50 proc.

Uždavinys 2: Didesnis organizacijos efektyvumas

Rodikliai:

Paslaugų suteikimo klientams greitis, +20 proc.

Strateginė iniciatyva	Trumpas aprašymas	Rodikliai
Skaitmenizavimo transformacija	Iniciatyva apima: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Brandos vertinimą; ▪ Skaitmenizavimo kryptių, procesų ir prioritetų nustatymą; ▪ Transformacijos įgyvendinimą per skaitmenizavimo strategiją; ▪ Duomenų sandėlio, kuriame kaupiami IA duomenys, įkūrimą ir duomenų valdymo stiprinimą; ▪ Automatizavimo ir DI sprendimų sukūrimą, efektyvinant veiklos procesus ir paslaugų suteikimą išoriniams klientams. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Biudžeto lėšomis finansuojamos priemonės, valdomos tik per informacinę sistemą (BPVS), 100 proc. ▪ IT teikiamų paslaugų pasitenkinimo vertinimas pagal CSAT metodą, >4,2
Efektyvesnė organizacija	Greitesnė reakcija į klientų užklausas bei problemas, užtikrinant greitą ir efektyvų paslaugų suteikimą. Didesnis organizacijos efektyvumas ir konkurencingumas.	IA teikiamų svarbiausių paslaugų, kurioms nustatyti terminai, suteikimo klientams greitis, +20 proc.

Uždavinys 3: Stipresnis organizacijos potencialas

Rodikliai:

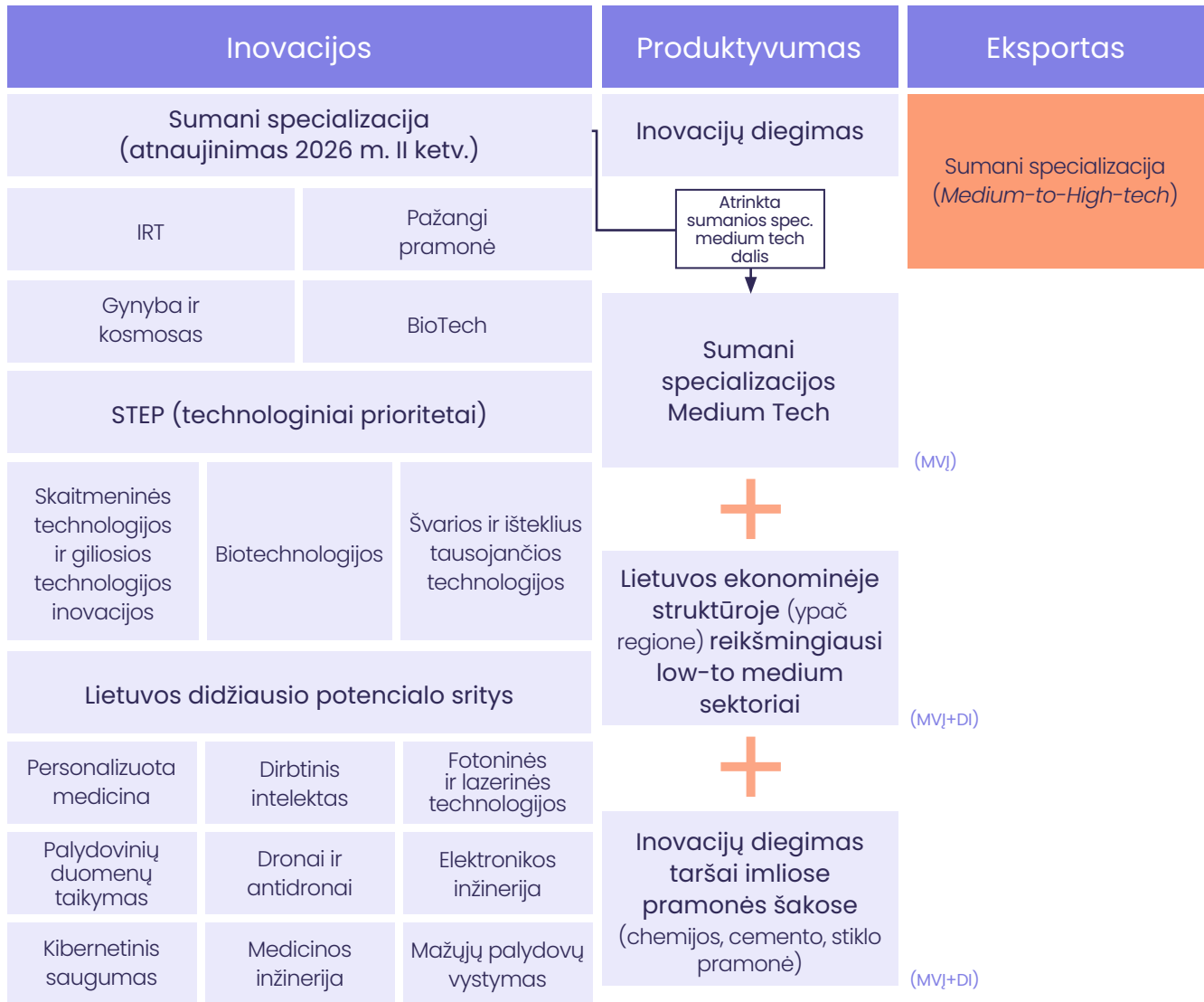
Darbuotojų įsitraukimo indeksas, ≥55 proc.

Strateginė iniciatyva	Trumpas aprašymas	Rodikliai
Ateities talentai	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Talentų valdymo programa ▪ Kritinių pozicijų kaitumo planas ▪ Vadovų įpėdinių planavimas ▪ Lyderystės akademija ▪ Darbdavio įvaizdžio komunikacija 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Darbdavio rekomendavimo indeksas (eNPS), 15
Inovacijomis grįsta kultūra	Vertybių peržiūra, inovacijų ir CX kultūros stiprinimas: <ul style="list-style-type: none"> ▪ darbuotojų ugdymas, ▪ vidinė „klientų balso“ sistema, ▪ gerųjų praktikų dalijimasis 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Inovacijų projektai per metus (pilotiniai projektai, eksperimentai), 2-3 ▪ Pasiiektas į klientą orientuotos organizacijos statusas*, 80 balų (*Klientų patirčių valdymo brandos įvertinimas pagal Ian Golding and Cemantica)

Vertė Lietuvai

IA išgrynino didžiausio potencialo sritis atsižvelgiant į:

1. pasaulines tendencijas
2. Lietuvos įmonių turimą įdirbį vystant pažangias technologijas ir produktus šiose srityse
3. esamą ir kuriamą infrastruktūrą.



Penki su puse milijardo Lietuvos ekonomikai:



* Grąža skaičiuota planuojamomis nuosekliomis investicijomis į strateginių tikslų iniciatyvas 2026–2030.

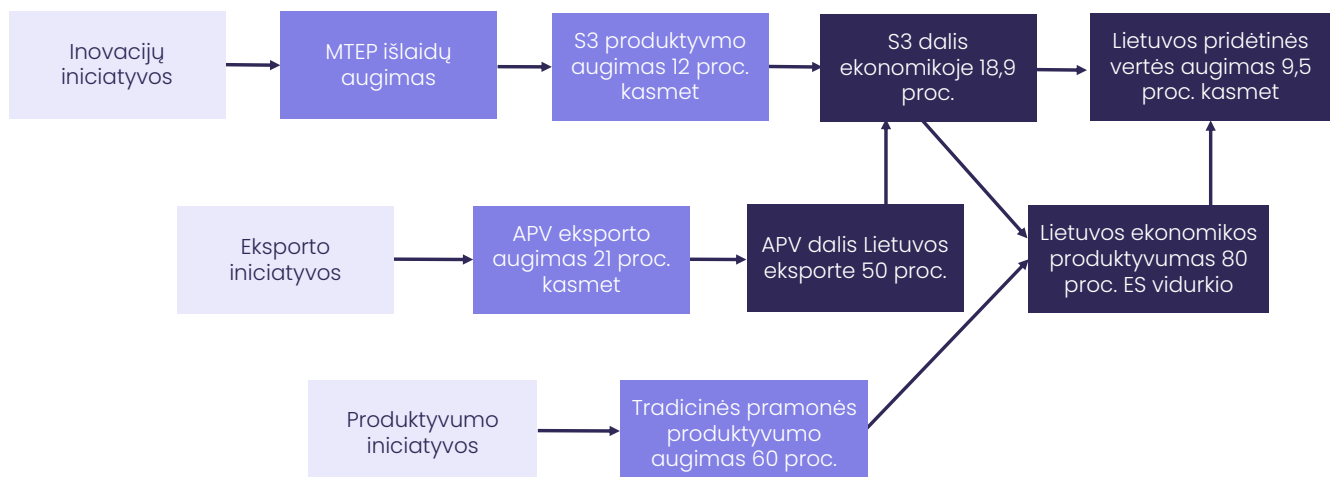
- **Eksporto priemonių grąža.** Skaičiuojama, kad Lietuvoje eksporto skatinimo biudžeto padidinimas 1 proc. vidutiniškai didina eksportą 0,074 proc. (Olarreaga, M., 2024 m. regresiniu modeliu grįsta studija, kuri apjungė penkių tarptautinių TPO apklausų duomenis ir kt. šaltinius).

- **Inovacijų priemonių grąža.** Remiamės prielaida (pagal Horizon Europe intervencijų poveikio skaičiavimus), kad 1 Eur finansinės paramos sugeneruoja apie 11 Eur papildomos apyvartos įmonėms ilguoju laikotarpiu (iki 2045 m.) Ino-

vacijų priemonėse svarbu orientotis į ilgesnę perspektyvą, nes sudėtingesnių technologijų išvystymas turi ilgesnį ciklą.

- **Produktyvumo priemonių grąža.** Priemonėmis, nukreiptomis į apdirbamosios pramonės vidutines įmones, iš viso galėtų pasinaudoti 750 įmonių (2023 m. jų buvo 677, jose dirbo 70 tūkst. darbuotojų, jos sukūrė 2,5 mlrd. pridėtinės vertės). Darome prielaidą, kad šios įmonės 10 proc. augins darbuotojų skaičių (kaip rodo Liideri programos patirtis) ir 5 proc. punktais per laikotarpį augs produktyvumas.

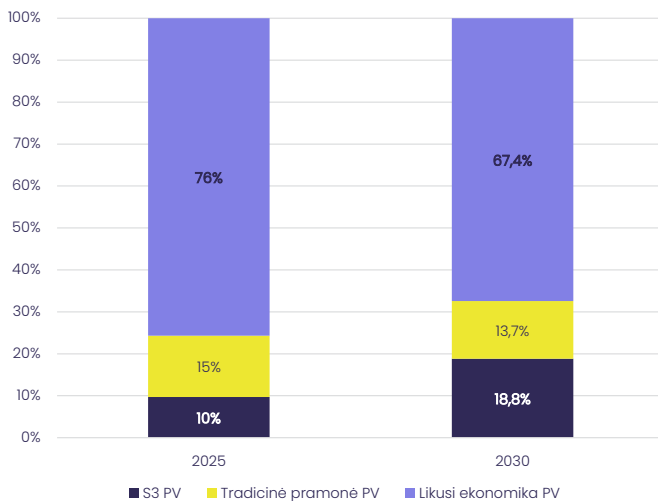
Bendras poveikslas. Priežastiniai ryšiai



Pažangesnė ekonominė struktūra

S3 sektorių darbuotojų skaičius per pastaruosius 10 metų paaugo 30 tūkst. – iki 85 tūkst. darbuotojų. Prognozuojama, kad nuosekliai skatinant spartesnį augimą, iki 2030 m. S3 sektorių darbuotojų skaičius galėtų padidėti dar 60 tūkst., t. y. iki 145 tūkst. Tradicinės pramonės darbuotojų skaičius šiek tiek mažėtų, nes efektyvesnės technologijos mažintų darbuotojų poreikį, tačiau didėjantis produktyvumas leistų toliau augti sukuriamai pridėtinei vertei (7 pav.).

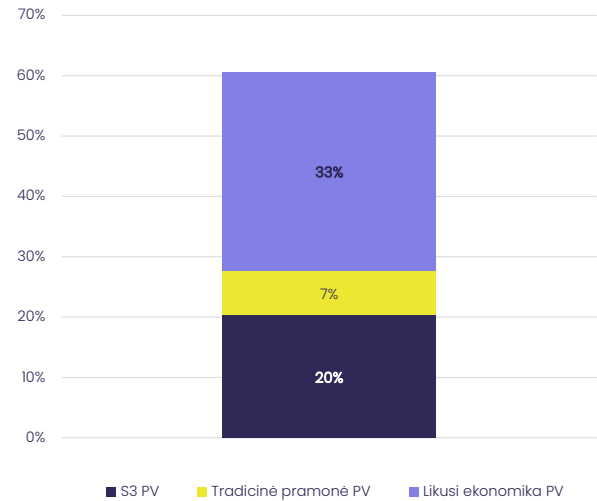
7 pav. Lietuvos pridėtinės vertės struktūra (2025 m. ir 2030 m.)



Šaltinis: IA skaičiavimai, remiantis VDA duomenimis

S3 produktyvumas pagal šį scenarijų turėtų paaugti 80 proc. arba po 12 proc. per metus. Palyginimui, pastarojo dešimtmečio metinio augimo vidurkis yra apie 9 proc. Tradicinės pramonės produktyvumas turėtų paaugti 60 proc. arba po 10 proc. per metus (8 pav.). Palyginimui, pastarojo dešimtmečio metinio augimo vidurkis yra apie 10 proc. (tačiau su didesniais svyravimais tarp skirtingų metų, įskaitant šuolius virš 20 proc. ir kritimus).

8 pav. Lietuvos ekonomikos nominaliojo produktyvumo padidėjimo veiksniai (2026–2030 m.)



Pastaba: PV – pridėtinė vertė.

Prielaidos ir ribojantys faktoriai

Prielaidos

- Politinis stabilumas ir valia palaikyti inovacijų politikos tęstinumą iki 2030 m.
- Tvarus finansavimas iš valstybės biudžeto ir ES struktūrinių fondų (2021–2027 laikotarpiui).
- Bendrojo bendrosios išimties reglamento (GBER) ir de minimis taisyklių stabilumas iki 2027 m., leidžiantis planuoti priemones ilgesniam laikotarpiui.
- Ekosistemos dalyvių augantis pasirengimas (verslo, MTEP įstaigų, regionų gebėjimai) naudoti inovacijų priemonėmis.
- Technologinės tendencijos (skaitmenizacija, žaliųjų inovacijų plėtra) skatins inovacijas versle.
- Institucijų partnerystė (ministerijos, kitos agentūros, regionai) išliks konstruktyvi ir koordinuota.
- Tarptautinių rinkų atvirumas ir eksporto galimybių augimas.

Ribojantys faktoriai

- Teisinis mandatas – IA veiklą reglamentuoja Technologijų ir inovacijų įstatymas, kurio pakeitimai priklauso nuo politinių sprendimų.
- ES fondų programavimo disciplina – kvietimų kalendorius, rodikliai ir audito reikalavimai negali būti keičiami greitai.
- Valstybės pagalbos reglamentavimas riboja paramos intensyvumą, tinkamas išlaidas ir paramos gavėjų ratą.
- Ekosistemos brandos ribos – inovacijų potencialas Lietuvoje dar vidutinis, todėl gali būti ribotas aukšto lygio projektų skaičius.
- Viešųjų pirkimų reikalavimai ir procesų trukmė riboja inovatyvių sprendimų diegimo greitį.
- Daugiapakopis sprendimų priėmimas – pokyčiai derinami su keliomis institucijomis, todėl sprendimų priėmimo laikas gali būti ilgesnis.
- Geopolitinė rizika ir reguliaciniai pokyčiai užsienio rinkose gali paveikti planuotus rezultatus.

