

EMPATIJA IR PROBLEMOS APIBRĖŽIMAS

Doc. Dr. Artūras Jakubavičius
LPK inovacijų plėtros ekspertas

Nagrinėjamos temos

- Empatija – lik sėkmingo verslo (ar klientas visada teisingas?!)
- Inovacijos – verslo darymas galva, inovatyvaus verslo modeliai
- Inovacijų plėtros galimybės: paslaugos, finansavimo pritaikymas. Inovacinių projektų finansavimas ir mokesčių lengvatos
- Diskusija „Išlieka ne stipriausi, o sugebantys geriausiai prisitaikyti prie pokyčių“

Vietoj įvado ...

Druska ? Valgoma?



Cheminis junginys, susidedantis iš katjonų ir anijonų, turinčių priešingą el. krūvį

NH_4^+ (amonio)

Ca^{2+} (kalcio)

Fe^{2+} ir Fe^{3+} (geležies)

Mg^{2+} (magnio)

K^+ (kalio)

Na^+ (natrio)

$\text{C}_5\text{H}_5\text{NH}^+$ (piridžio)

$\text{CH}_3\text{-COO}^-$ (acetatai)

CO_3^{2-} (karbonatai)

Cl^- (chloridai)

$\text{HO-C}(\text{COO}^-)(\text{CH}_2\text{-COO}^-)_2$ (citratai)

$\text{C}\equiv\text{N}^-$ (cianidai)

OH^- (hidroksidas)

NO_3^- (nitratai)

NO_2^- (nitritai)

PO_4^{3-} (fosfatai)

SO_4^{2-} (sulfatai)

Futbolas?



Australija



Amerika

Europa



Technologija?



τεχνολογία:
τέχνη (*techne*) „menas, amatas“
+ λογία (*logia*) „tyrimas,
mokslas“

technika ↔ **technologija**

Ar galima vienu metu rūkyti ir melstis?



Atėjo jėzuitas ir pranciškonas pas popiežių , kad šis išspręstų jų ginčą – ar galima vienu metu rūkyti ir melstis.

Jėzuitas klausia popiežiaus:

- Tėve, sakyk, ar meldžiantis galima rūkyti?

- Ne, jokių būdu, - atsakė šis.

Tada pranciškonas tarė:

- Tėve, sakyk, o rūkant ar galima melstis?

- Taip, mano sūnau, melstis galima dirbant bet kokį darbą.



Empatija – lik sėkmingo verslo (ar klientas visada teisuus?!)

Veršlumas, veršlas, veršlininkas?

Verzlumas?

- **tai kūrybiškumas**, siekis įprastus dalykus padaryti kitaip
- **noras kažką keisti pačiam** ir galimybę vertinti, **suprasti** naujoves, gebėti **atsakyti** už savo teigiamus ir neigiamus veiksmus, **užbaigti** tai, kas pradėta, **žinoti**, kur einama, **iškelti** tikslus, jų **siekti** ir juos **įgyvendinti**
- tai asmens **mąstymo būdas** ir socialinės, vadybinės bei asmeninės kompetencijos, ne tik leidžiančios **turimas žinias pritaikyti kasdieniniame gyvenime**, ne tik organizuoti savo veiklą, bet ir prisiimti atsakomybę už padarytus sprendimus
- tai mokėjimas atrasti save, įžvelgti bei **realizuoti galimybes**
- tai asmens gebėjimas įgyvendinti sumanymus, taip pat imtis iniciatyvos, **būti atsakingu, prisiimti riziką** ir siekti savo tikslų

Veršlas?

- praktinė, žiniomis ir iniciatyva grįsta **ūkinė veikla**
- ilgiau trunkanti **profesinė ir neprofesinė veikla**, susijusi su pareigomis ir teisėmis, siekiant uždarbio
- **savarankiška bei asmenine rizika paremta veikla**, kurios tikslas – gauti pelną, panaudojant savo gebėjimus, žinias laiką bei kitus išorinius išteklius
- 1) **užsiėmimas, darbas**; 2) smulki gamyba, amatas
- **ūkinė komercinė veikla**

Veršlininkas?

- fizinis asmuo, kuris įstatymų nustatyta tvarka verčiasi ūkine-komercine veikla
- fizinis asmuo, užsiimantis verslu ir veikiantis savarankiškai, savo rizika, savo vardu ir savo sąskaita
- verslus žmogus
- tai žmogus, kuris pastebi tai, ko nepastebi kiti
- tai asmuo, disponuojantis kapitalu ir siekiantis jį padidinti, ieškant naujų pelningų veiklos krypčių, panaudojantis tam tikras dalykines ir žmogiškąsias savybes
- žmogus, pasižymintis iniciatyva, rezultatyviai organizuojant socialinių, ekonominių mechanizmų funkcinę raišką pelnui didinti, visiškai atsakantis už galimą nesėkmę ir nuostolius

(ne) verslas?

Verslo misija – poreikių tenkinimas

Skirtingi poreikiai:

- klientų (paslaugų/produktų gavėjų, mokėtojų už paslaugas)
- darbuotojų (vadovų, pavaldinių)
- savininkų

Varomoji jėga:

- iniciatyva
- rizika
- pasiimti ir pasidalinti

Jūsų idėja/veikla



Ar yra pasirengusių
už tai mokėti?

TAIP

NE



„Verslas“ v.s „Hobis“

Verslumo dedamosios



Kompetencija



Vizija

Motyvacija

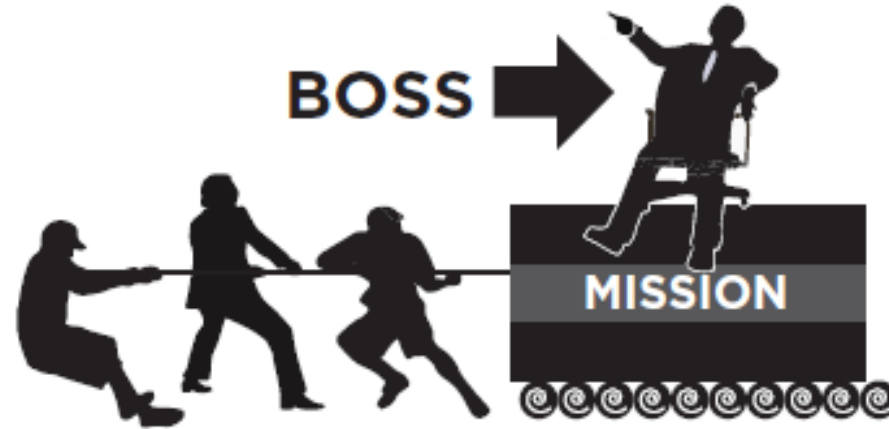


Darbdavys?

– ponas

– klientas

– partneris



Verslas ↔ klientai

- Klientams nerūpi jūsų paslaugos, gaminiai ar technologijos
- Jie nori išspręsti problemą
- Klientai neegzistuoja tam, kad iš jūsų pirktų
- Jūs egzistuojate tam, kad išspręstumėte jų problemas



Klientas visada teisus, ... jei jis už tai susimoka !!!

Empatija → klientas (1)

Empatija (gr. *εμπάθεια* "stipri aistra, įsijautimas") – gebėjimas įsijausti įkito emocinę būseną, tiesiogiai suprasti kito jausmus (ypač nerimą, skausmą, kančią), asmens situaciją.

Polinkis į empatiją yra genetiškai paveldimas, iš dalies ir socialiacijos sąlygojama išdava.

Skiriamos empatijos formos:

- **atjauta** (tų pačių emocinių būsenų, kurias patiria kitas žmogus, išgyvenimas susitapatinant su juo)
- **užuojauta** (individo išgyvenimas dėl kito jausmų)

Tikslas versle - suprasti kito žmogaus jausmus ir požiūrį į jūsų pasiūlymą iš jo perspektyvos

Empatijos → klientas (2)

Empatijos fazės

- *I fazė* – **supratimas**. Šioje fazėje atpažįstama ir identifikuojama kito asmens emocinė būseną. Identifikuoti emocijas nėra lengva dėl to, kad jos paprastai yra mišrios.
- *II fazė* – **jausmo išgyvenimas**. Šioje fazėje išgyvenamas jausmas, kuris tuo momentu yra apėmęs kitą asmenį.
- *III fazė* – **jausmo perdavimas**. Šioje fazėje atpažintas ir išgyvenamas jausmas yra išreiškiamas įvairiomis formomis ir būdais.

Empatijos → klientas (3)

Empatijos rūšys

- **Kognityvinė:** aš suprantu, ką tu galvoji (intelektualus lygmuo).
- **Emocinė:** aš jaučiu tai, ką tu jauti (emocinis lygmuo).
- **Empatinis rūpestis:** aš noriu tau padėti (veiksmo lygmuo).

Empatijos → klientas (4)

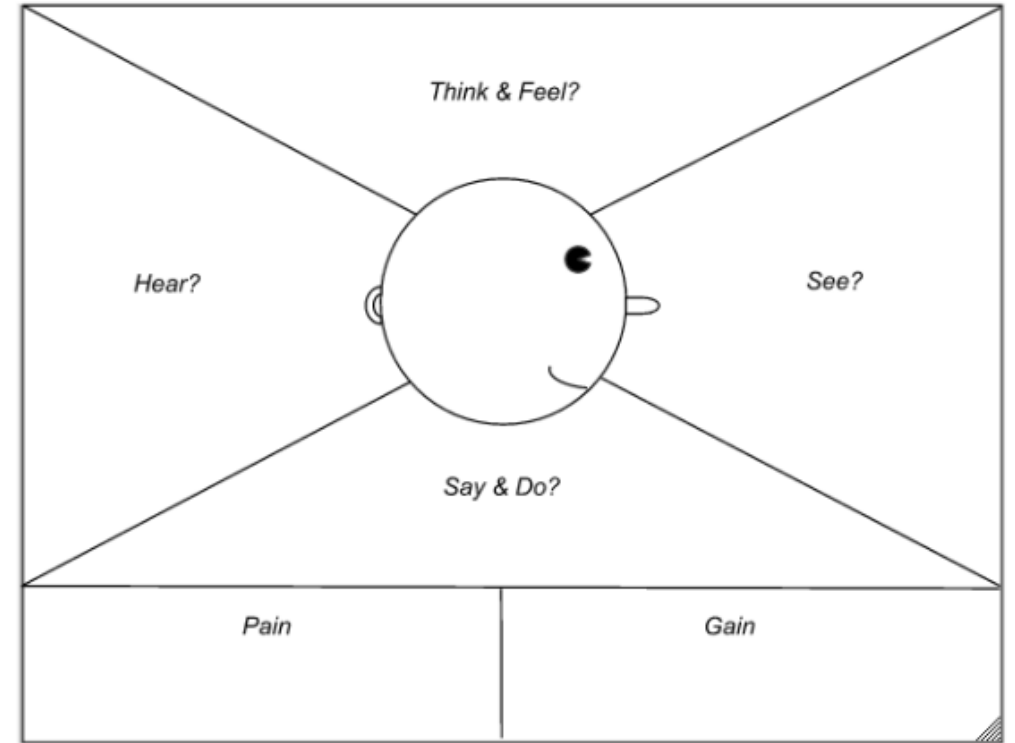
Empatijos žemėlapis (metodika)

Keturios dalys (ką klientas/žmogus) :

- **Sako?** (elgesys)
- **Daro?** (elgesys)
- **Girdi?** (aplinkos įtaka)
- **Mato?** (aplinkos įtaka)

Gilioji analizė (ką klientas/žmogus **galvoja ir jaučia**, vidinė būseną):

- **Baimės** (skausmas)
- **Troškimai** (nauda)



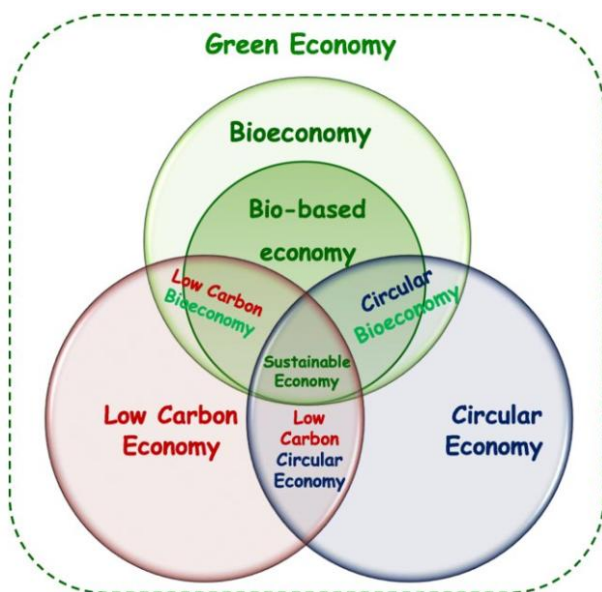
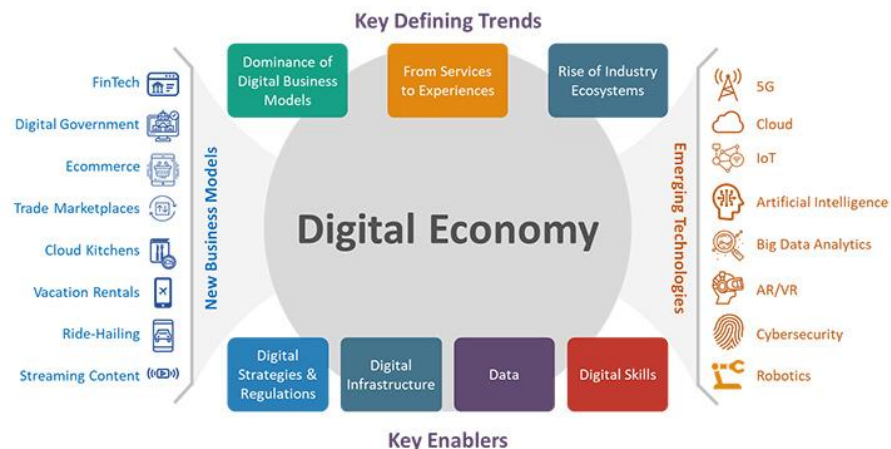
Empatijos → klientas (5)

Empatijos lavinimas

- **Aktyvus klausymasis:** klausykitės, kad suprastumėte, o ne kad atsakytumėte.
- **Smalsumas:** užduokite atvirus klausimus (pvz., „papasakok plačiau...“).
- **Be išankstinio nusistatymo:** atidėkite savo nuomonę į šalį bent akimirksniui.

Inovacijos – verslo “darymas” galva

Verslas keičia pasaulį

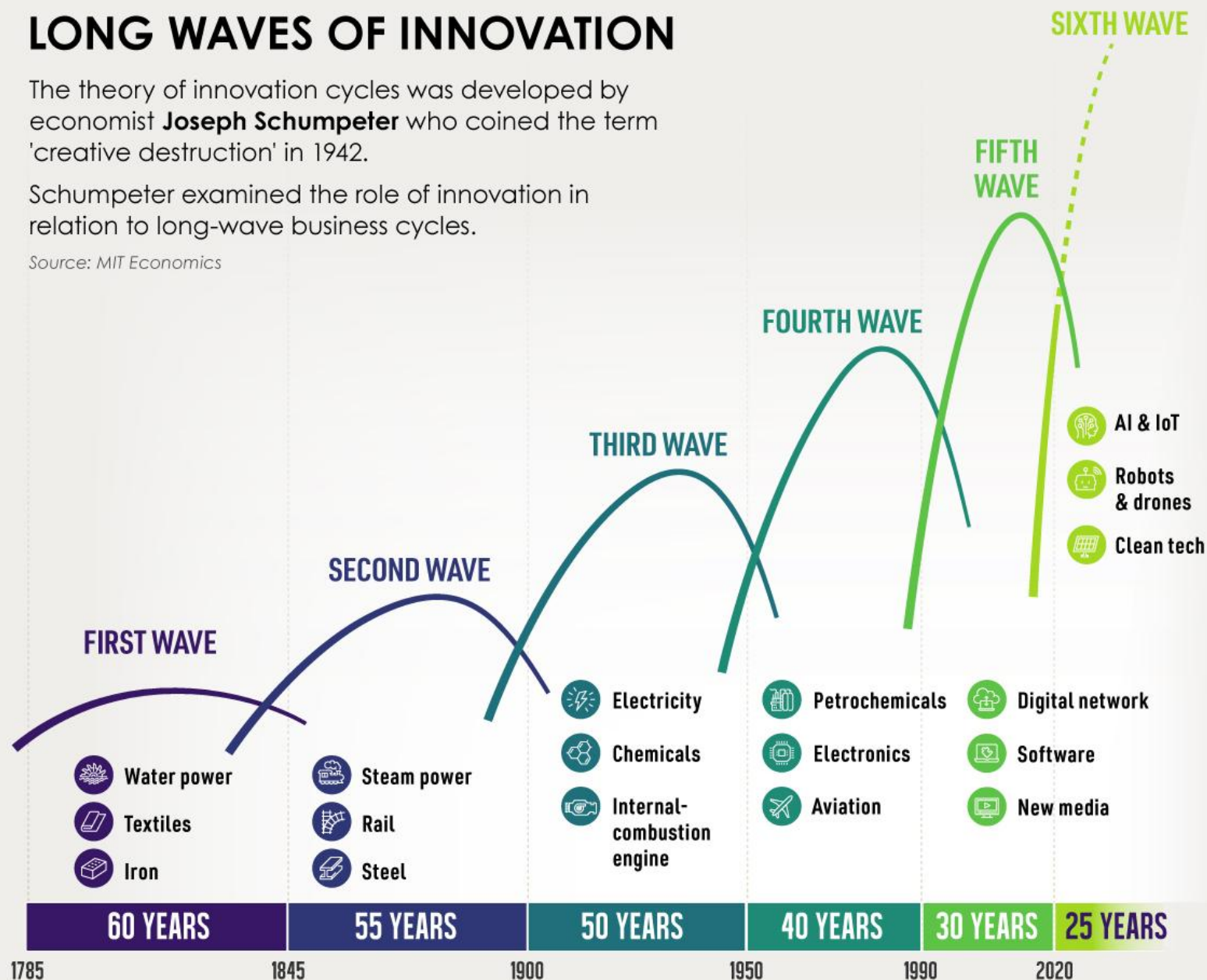


LONG WAVES OF INNOVATION

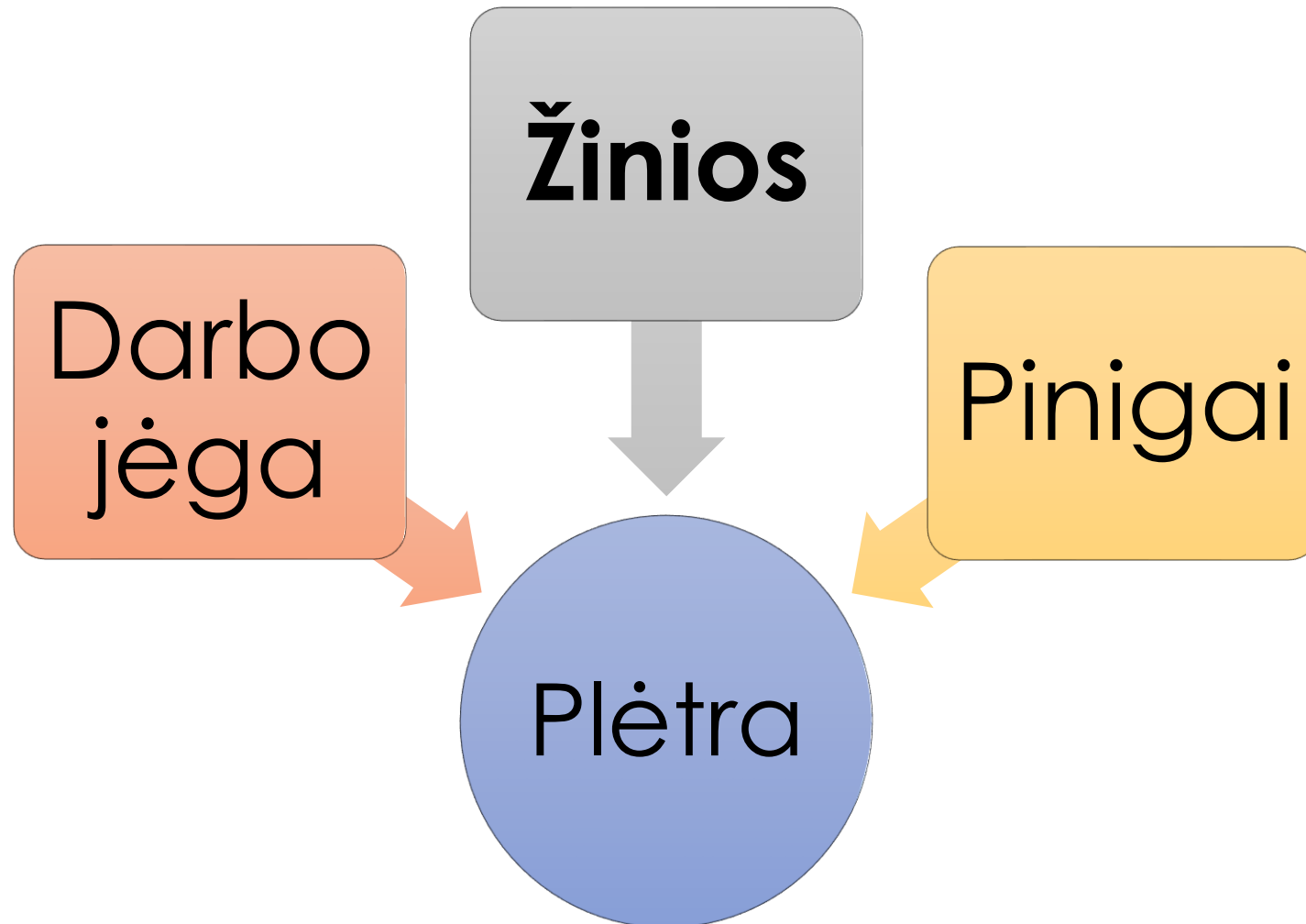
The theory of innovation cycles was developed by economist **Joseph Schumpeter** who coined the term 'creative destruction' in 1942.

Schumpeter examined the role of innovation in relation to long-wave business cycles.

Source: MIT Economics



Verslo plėtra



Inovacija



Inovacija - naujų technologijų, idėjų ir metodų komercinis pritaikymas pateikiant rinkai naujus arba patobulintus produktus (prekes ar paslaugas), įdiegiant naujus (patobulintus) gamybos (paslaugų teikimo) technologinius procesus.



Inovacija – procesas, kai naujomis idėjomis atsiliepiama į visuomeninius ir ekonominius poreikius ir kuriami nauji produktai, paslaugos ar verslo ir organizaciniai modeliai, kurie sėkmingai pateikiami į esamas rinkas arba geba sukurti naujas rinkas

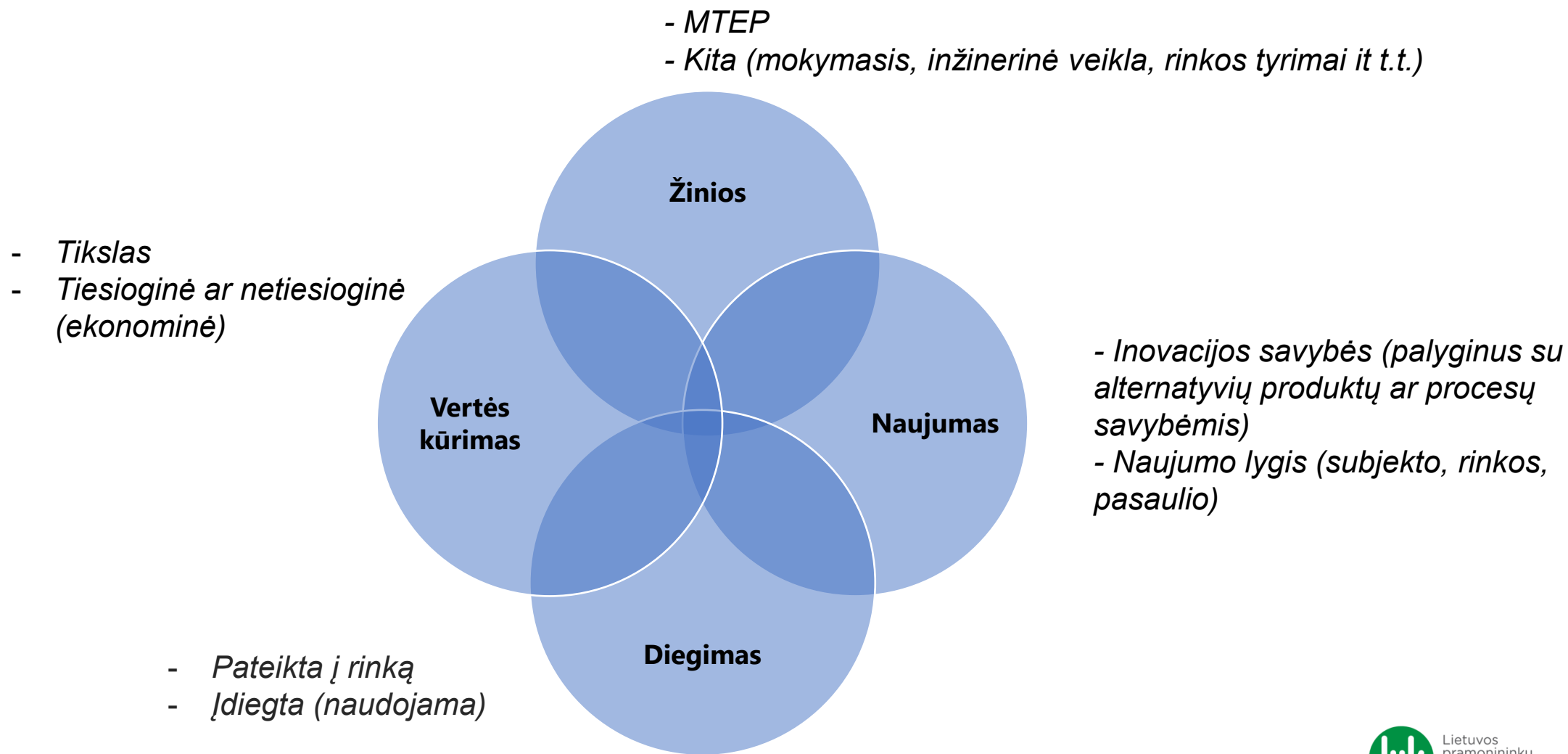
Inovacija *(Oslo vadovas, 2018)*

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).

Yra dvi inovacijų rūšys:

- Produktas – nauja arba patobulinta prekė ar paslauga, kuri ženkliai skiriasi nuo ankstesnių įmonės prekių ar paslaugų ir kuri yra **pateikta rinkai**.
- Procesas – naujas arba patobulintas vienai ar kelioms verslo funkcijoms skirtas verslo procesas, kuris ženkliai skiriasi nuo ankstesnių įmonės verslo procesų ir kurį įmonė **naudoja**.

Inovacijų bazinės dedamosios



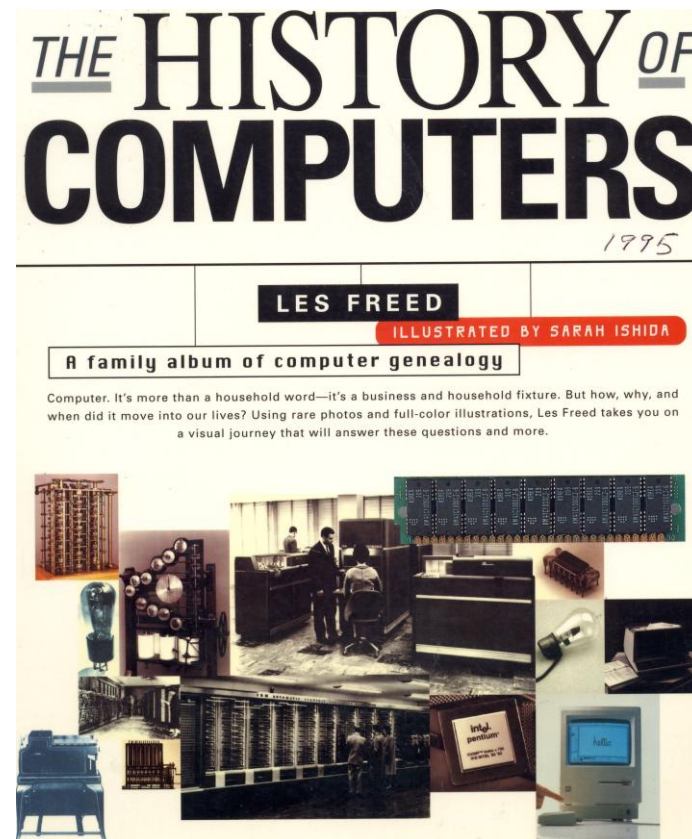
Inovacija



“Viena nauja idėja veda prie kitos,
toji – prie trečios, ir taip toliau,
kol galiausiai koks nors žmogus,
kuriam nebuvo kilusi nė viena iš tų idėjų,
sudedą jas visas į krūvą ir sukuria tai,
kas pagrįstai vadinama nauju išradimu”.

Tomas Džefersonas (Thomas Jefferson)
pirmosios JAV patentų tarnybos direktorius, ~ 1813 m.

Nuo žinių link inovacijų



1833 – mechaninis

1940 – skaitmeninis

1980 – dabartinių protėvis



1880 m. užpatentuota
~ 1940 - paplitimas



1851 išrado; 1890 patentavo; 1913 patobulino/paplitimas

Kuo jie skiriasi?





**Stalo vanduo
0,5 l ~ 0,5 EUR**

**Geriamas vanduo
1 l = 0,00104
EUR**



BURLAP SACK & POTATO FACE BUNDLE

★★★★☆ 4 reviews
\$ 25.99 USD



Potato Parcel

★★★★★ 11467 reviews
\$ 18.99 USD



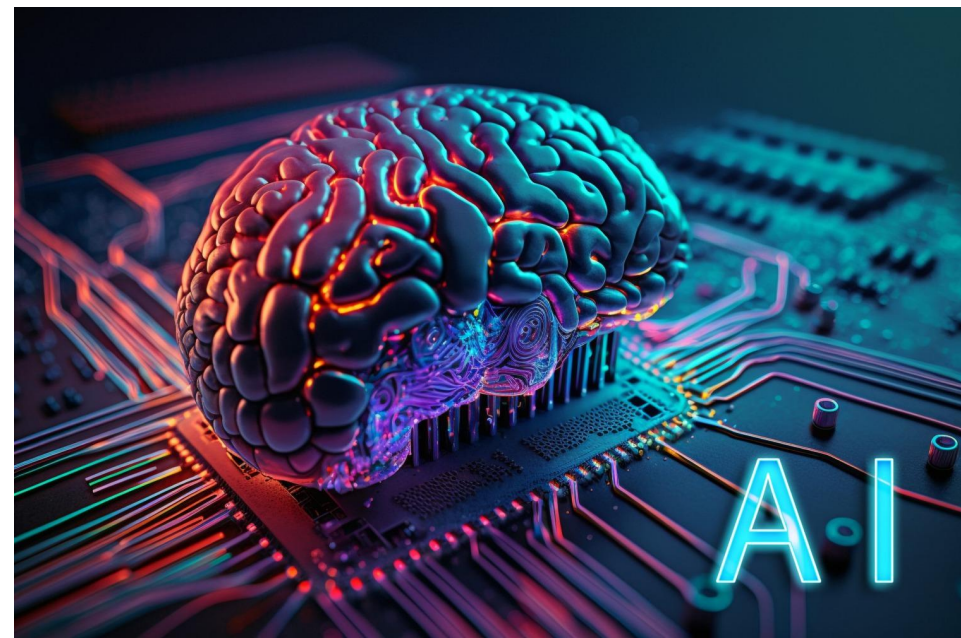
Potato Love Bear Bundle

★★★★★ 98 reviews
\$ 29.99 USD

Dirbtinis intelektas - kompiuterinės sistemos, kurios gali atlikti užduotis, kurioms paprastai reikalingas žmogaus intelektas

Užduotys DI:

- rodyklinis laikrodis rodantis 14 val. 20 min.
- žmogus rašantis kaire ranka
- pilna šampano taurė

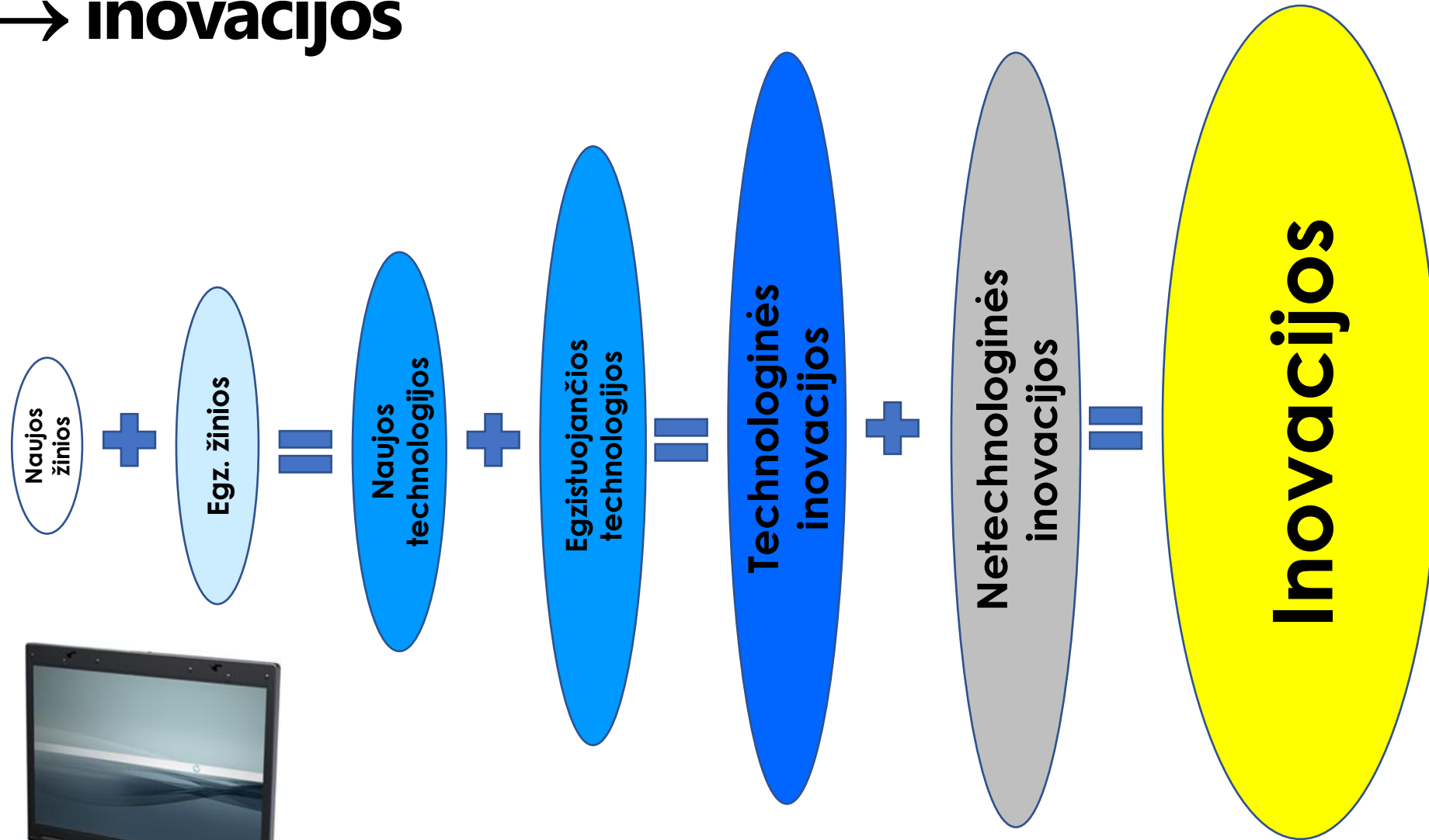








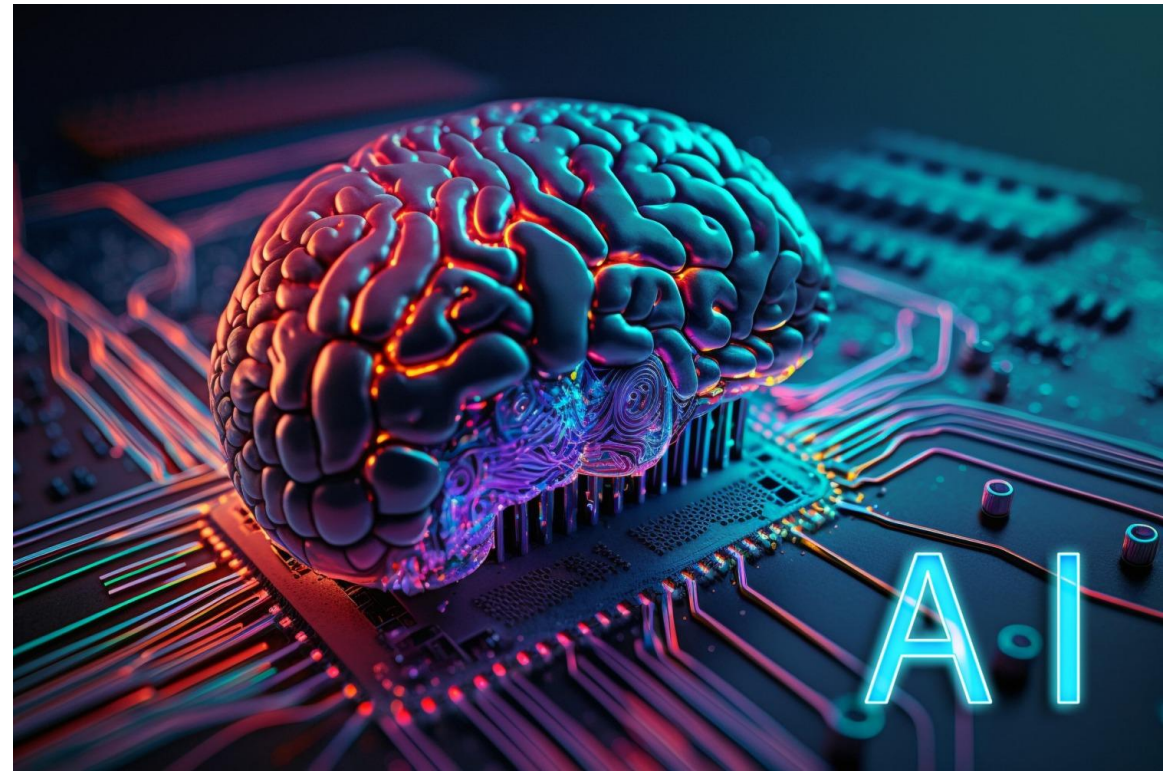
Žinios → inovacijos



Dirbtinis intelektas - kompiuterinės sistemos, kurios gali atlikti užduotis, kurioms paprastai reikalingas žmogaus intelektas

Užduotys DI:

- rodyklinis laikrodis rodantis 14 val. 20 min.
- žmogus rašantis kaire ranka
- pilna šampano taurė



Inovacijos ↔ krizė



- kinietiška „wei-chi“: „pavojus“ ir „galimybė“
- sen. gr. κρίσις, *krisis* – sprendimas, lemiamas įvykis, staigus pasikeitimas

Inovacijos

Tyrimai žinios Inovacijos

Jei tyrimai yra procesas, kuriame pinigai vyksta žiniomis, tai inovacijos yra procesas, kuriame žinios virsta pinigais

Research is the transformation of money into knowledge. Innovation is the transformation of knowledge into money." Geoffrey Nicholson, 3M

Inovacija



INOVACIJOS → VERSLO „DARYMAS“ GALVA

MTEP – žinių šaltinis plėtojant inovacijas

Moksliniai tyrimai ir eksperimentinė plėtra (MTEP)

MTI matavimas

EBPO

Mokslo, technologijų ir inovacijų (MTI) matavimas:

Frascati vadovas (2015); Patentų statistikos vadovas (2009); Oslo vadovas (2018)

Frascati (2015)

MTEP veikla – tai veiksmų, kuriuos MTEP vykdytojai sąmoningai atlieka **naujoms žinioms įgyti**, visuma.

MTEP nebūtinai yra inovacinės veiklos dalis.

Oslo (2018)

Inovacinė veikla – įmonės vykdoma kūrybinė, finansinė ir komercinė veikla, kuria **siekiami inovacijų**.

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).

MTEP ↔ Inovacijos

Inovacijos
(nauji produktai, procesai)

Eksperimentinė plėtra
(papildomos žinios)

Moksliniai tyrimai
(naujos žinios)



Bazinės nuostatos (1)

Pagal Frascati (2015) MTEP veikla – tai veiksmų, kuriuos MTEP vykdytojai sąmoningai atlieka naujoms žinioms įgyti, visuma.

Yra trys MTEP rūšys:

- fundamentiniai tyrimai – tai eksperimentiniai arba teoriniai darbai, atliekami visų pirma **siekiant įgyti naujų žinių** apie reiškinių esmę ir stebimus faktus, nenumatant jokio konkretaus jų praktinio taikymo ar naudojimo;
- taikomieji tyrimai – tai originalus tyrimas, **atliekamas naujoms žinioms įgyti** ir nukreiptas visų pirma į specifinių praktinių tikslų pasiekimą ar uždavinių įgyvendinimą;
- eksperimentinė plėtra yra tyrimais ir praktine patirtimi sukauptomis žiniomis grindžiami sistemingi darbai, leidžiantys **įgyti papildomų žinių**, tiesiogiai prisidedančių kuriant naujus produktus ar procesus ar juos tobulinant.

Inovacinė veikla – tai naujų arba reikšmingai patobulintų produktų įvedimas į rinką arba geresnių produktų įvedimo į rinką būdų atradimas. **MTEP nebūtinai yra inovacinės veiklos dalis.**

MTEP dedamosios

- *Frascati (2015) ir Oslo (2018) vadovai*
- *Rekomenduojamos mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros etapų klasifikacijos aprašas (2012.06.06, Nr. 650)*
- *Mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros išlaidų apskaitos vedimo ir MTEP projektų dokumentavimo rekomendacijos (IA, 2024)*

**Perdavimas/
atkartojimas**

Sistemingumas
- *projektas*

Naujumas

- *tikslai*
- *mokslinis ir (arba) technologinis neapibrėžtumas*

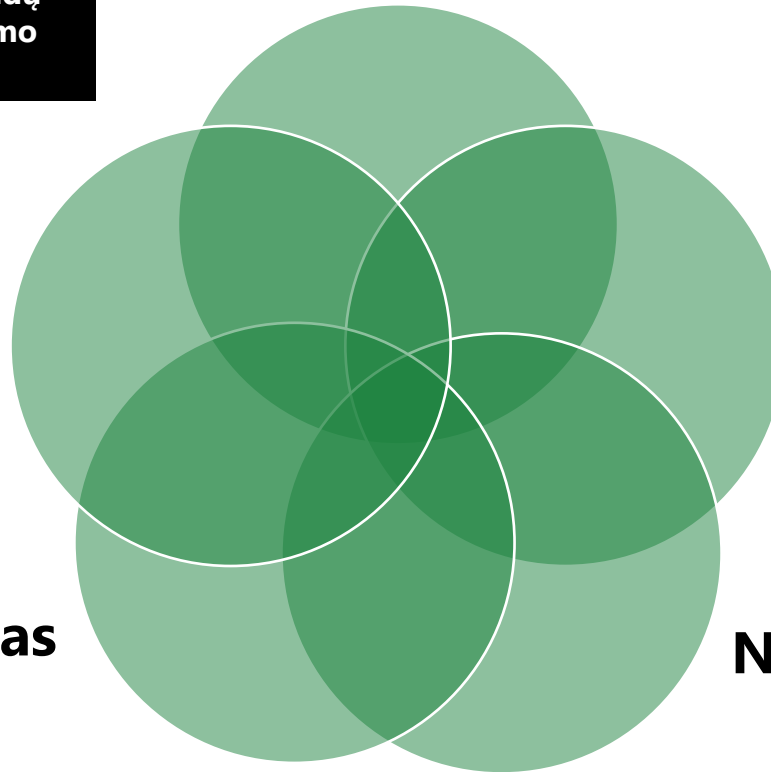
**Vykdomos eksperimentinės
plėtros vertinimo metodika**
(EIM, 2019.07.08, Nr. 4-409)

Kūrybiškumas

- *personalas*
- *taikomi tyrimų metodai*

Neapibrėžtumas

- *rizika (rezultatų); ir (ar) kaštų; ir (ar) laiko/terminų*



MTEP tipologija: NAUJUMAS

- **Mokslinis/technologinis neapibrėžtumas:** Ar esama (buvo) mokslinių ir (arba) technologinių problemų, kurioms spręsti žinios nėra (nebuvo) viešai prieinamos, ir (arba) dar netaikytos atitinkamame pramonės ir (arba) paslaugų sektoriuje, kurioms spręsti reikalingas projektas?
- **Tikslai:** Ar projektu yra (buvo) siekiama sukurti tokių naujų ar papildomų žinių, kurias pritaikius galėtų (galėjo) būti gaunami nauji produktai arba procesai ar jie būtų (buvo) iš esmės patobulinti arba būtų (buvo) siekiama specifinių praktinių tikslų?

MTEP tipologija: KŪRYBIŠKUMAS

➤ **Taikomi tyrimų metodai:**

- Ar projekte yra (buvo) tikrinama originali, neakivaizdi hipotezė, leidžianti išspręsti mokslinę-technologinę problemą siekiant sukurti naują produktą arba procesą ar esamus iš esmės patobulinti arba siekiant specifinių praktinių tikslų sprendimo?
- Ar naujų ar papildomų žinių paieškos metodais (literatūros analizė ir (arba) eksperimentas, ir (arba) stebėjimas, ir (arba) apklausa) sukuriama (sukurta) papildoma vertė?

- **Personalas:** Ar vykdant projekto veiklas dalyvaus (dalyvavo) reikiamos kompetencijos tyrėjas / tyrėjų komanda, gebantys vykdyti numatytas veiklas ir pasiekti planuojamus rezultatus?

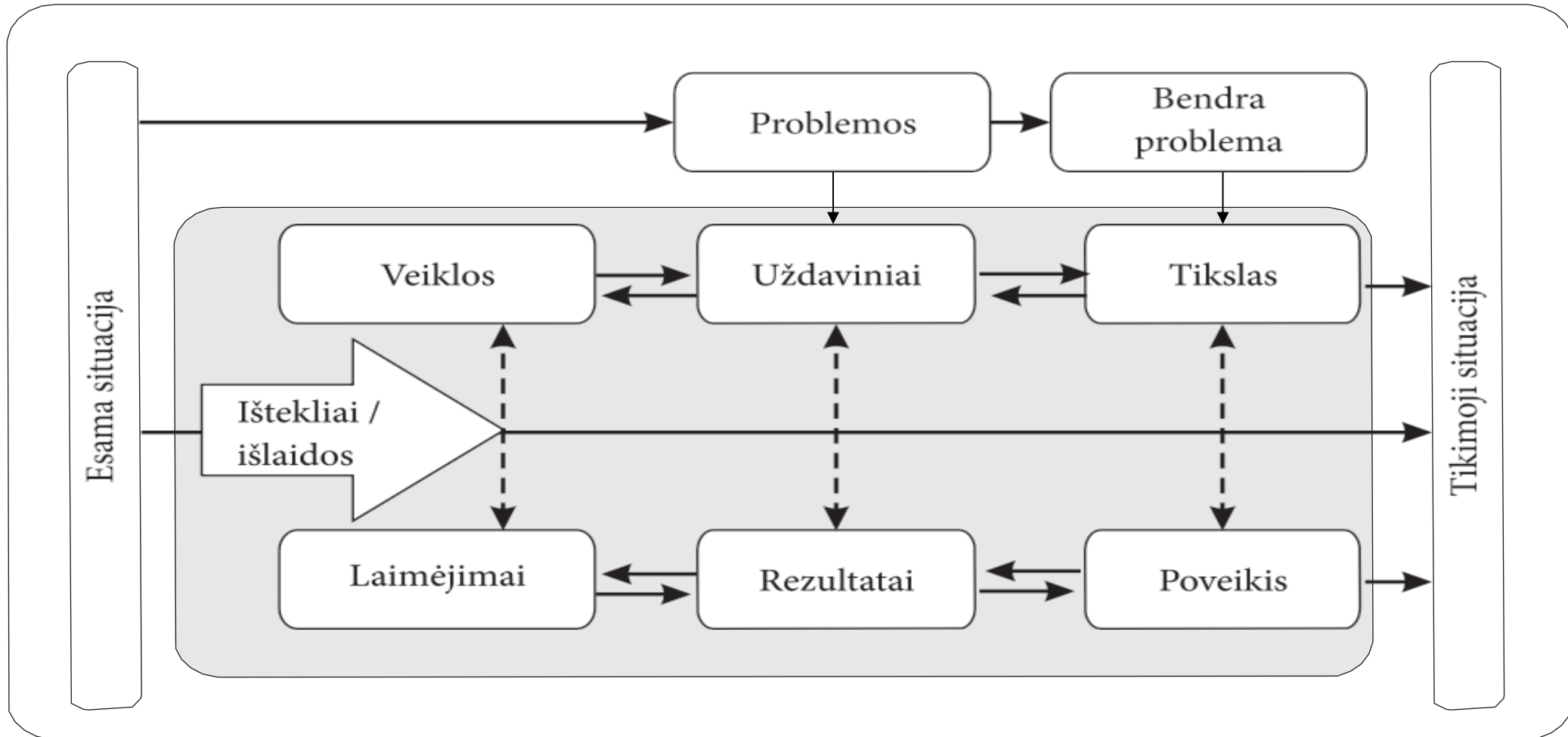
MTEP tipologija: NEAPIBRĖŽTUMAS - rizika

Ar galima teigti, kad projekte numatytiems pasiekti rezultatams yra (buvo) būdingas bent vienas šių neapibrėžtumų:

| | | |
|---|--|--|
| Ar esama (buvo) tikimybės, kad nepavyks gauti pakankamos kokybės arba kiekybės naujų ar papildomų žinių? | Ar esama (buvo) tikimybės, kad nepavyks pasiekti planuotų rezultatų su planuojamomis sąnaudomis ? | Ar esama (buvo) tikimybės, kad nepavyks pasiekti planuotų rezultatų per numatytą laikotarpį ? |
|---|--|--|

MTEP tipologija: SISTEMINGUMAS – projektas (1)

Ar projekto veiklos yra (buvo) nuoseklios ir grįstos logine struktūra? Ar projekto veiklų kokybė atitinka (atitiko) SMART principus (angl. *SMART: Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Timed*)?



MTEP tipologija: SISTEMINGUMAS – projektas (2)

Ar projekto veiklos susijusios (buvo susijusios) su EP ir TMT etapais pagal Rekomenduojamos mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros etapų klasifikacijos aprašą?

| Sritis | MTEP - etapai/veiklos | MTEP - rezultatai |
|------------|--|--|
| FMT | 1. Fundamentinių žinių įgijimas | Gauti fundamentinių mokslinių tyrimų rezultatai, suformuluota jų taikymo (naudojimo) idėja (kryptis) |
| TMT | 2. Žinių taikymo koncepcijos formulavimas | Suformuluota žinių taikymo (t. y. produkto sukūrimo) koncepcija |
| | 3. Koncepcijos įgyvendinamumo įrodymas/patvirtinimas | Nustatyti esminiai parametrai produktui kurti, įrodytas koncepcijos įgyvendinamumas |
| | 4. Maketo (modelio), meno objekto projekto kūrimas ir testavimas | Veikiantis pirminis maketas (proceso, paslaugos ir kt. modelis), parengtas meno objekto projektinis siūlymas |
| | 5. Maketo (modelio) patikrinimas imituojant realias sąlygas, meno objekto projekto pristatymas visuomenei | Realioje veiklos aplinkoje veikiantis maketas (modelis), paruoštas meno objekto projektas |
| EP | 6. Prototipo (bandomosios versijos) kūrimas | Prototipas (prototipai, bandomosios proceso sistemos, paslaugos, žmogaus, kultūros ar visuomenės problemų sprendinio versijos) |
| | 7. Prototipo (bandomosios versijos) demonstravimas | Galutinis prototipas (galutinė proceso, sistemos, paslaugos, žmogaus, kultūros ar visuomenės problemų sprendinio versija) |
| | 8. Bandomosios partijos gamyba (versijos galutinis išbandymas) | Pagaminta galutinio produkto bandomoji partija, išbandyta galutinė versija |
| | 9. Sukurto naujo produkto įvertinimas (bandomieji sukurto naujo produkto pavyzdžiai, įvertinti vartotojo ir (arba) užsakovo) | Įvertinta galutinio produkto bandomoji partija |

MTEP tipologija: PERDAVIMAS/ATKARTOJIMAS

- *Ar projekto veiklos rezultatus bus (yra) įmanoma atkartoti ir perduoti?*
- *Ar žinių kūrimo dokumentacija sudarys (sudaro) galimybes jas perduoti, užtikrinant jų panaudojimą ir galimybę kitiems tyrėjams atkartoti rezultatus savo veikloje?*

MTEP paradigma – naujos žinios (1)

Ne MTEP (1)

Mokymas ir rengimas

išskyrus:

- doktorantūros studijų metu atliekamus tyrimus;
- savarankišką mokymąsi, konkrečiai skirtą mokslinių tyrimų projektui (knygų skaitymas, dalyvavimas konferencijose ir seminaruose, ir pan.)

Kita pramoninė veikla

- **inovacinė veikla** (žr. Oslo vadovą, pvz. technologijos įsigijimas, įrengimas ir pramonės inžinerija, niekur kitur nepriskirtas pramoninis projektavimas, kito turto įsigijimas, gamybos paleidimas ir naujų bei patobulintų gaminių rinkodara),
- gamyba ir su ja susijusi techninė veikla (pramoninė gamyba ir jos ikigamybinė stadija, prekių ir paslaugų paskirstymas, techninės paslaugos, **rinkos tyrimai** ir t.t.)

Administravimas ir kita pagalbinė veikla

- Išimtinai tik MTEP finansavimo veikla (MTEP vykdytojams skirtų lėšų rinkimas, valdymas ir paskirstymas, kai šias veiklas vykdo ministerijos, tyrimų agentūros, labdaros fondai ar įstaigos);
- Netiesioginė pagalbinė veikla (transportavimo, sandėliavimo, valymo, remonto, techninės priežiūros ir apsaugos veikla)

MTEP paradigma – naujos žinios (2)

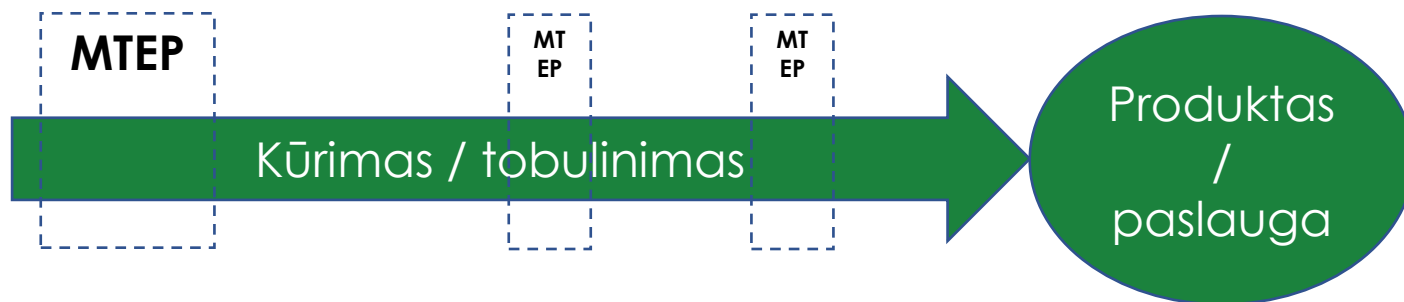
Ne MTEP (2)

Kita susijusi mokslinė ir technologinė veikla

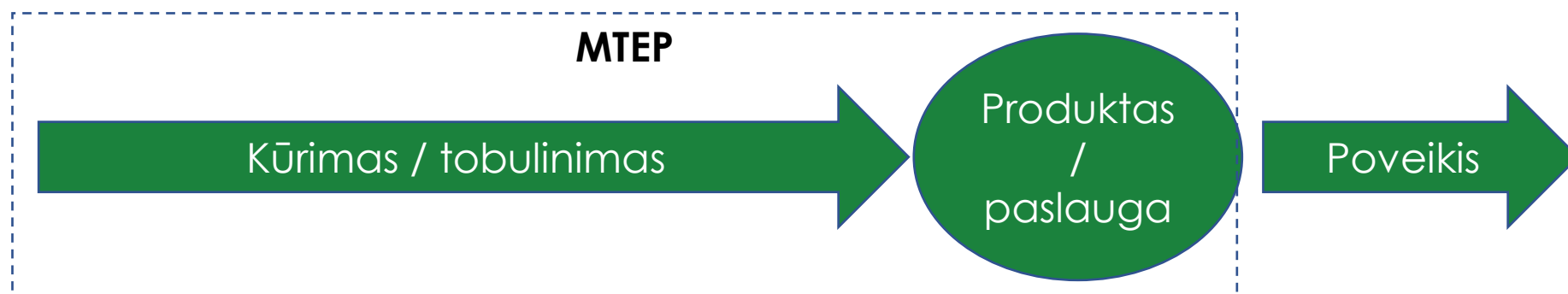
- **Mokslo ir techninės informacijos paslaugos** (informacijos rinkimas / kodavimas / įrašymas / klasifikavimas / skleidimas / vertimas / analizė / vertinimas, jeigu vykdoma mokslo ir technikos personalo / bibliografijos paslaugų srityje, patentavimo paslaugų srityje, mokslinės ir techninės informacijos, išplėstinio mokymo ir konsultacinių paslaugų srityje, mokslo konferencijose), **nebent – MTEP projekto dalis**
- **Bandymai ir standartizavimas** (nacionalinių standartų palaikymas, antrinių etalonų kalibravimas, įprastinių medžiagų, sudedamųjų dalių, gaminių, procesų, dirvos, atmosferos ir kt. išbandymas ir analizė);
- **Įgyvendinamumo tyrimai** (galimybių studijos), **nebent – MTEP įgyvendinamumo tyrimai;**
- **Bendros paskirties duomenų rinkimas** (pvz. daromas valstybės įstaigų – kartografija)
- **Specializuota sveikatos priežiūra** (tyrimai ir įprastų medicinos žinių taikymas);
- **Patentavimas ir licencijavimas** (administracinė ir teisinė veikla);
- **Susijusios su politika studijos** (tiek valstybės, tiek įmonės);
- **Įprastinis programinės įrangos kūrimas.**

MTEP "paieškos" laukas (1)

1)



2)



3)



MTEP "paieškos" laukas (2)



MTEP dokumentavimas

https://inovacijuagentura.lt/site/binaries/content/assets/paslaugos/mtep-veiklu-vertinimas/mtep-apskaitos-rekomendacijos_2024---v.7.pdf

Mokslinių tyrimų ir eksperimentinės
plėtros išlaidų apskaitos vedimas ir
MTEP projektų dokumentavimas

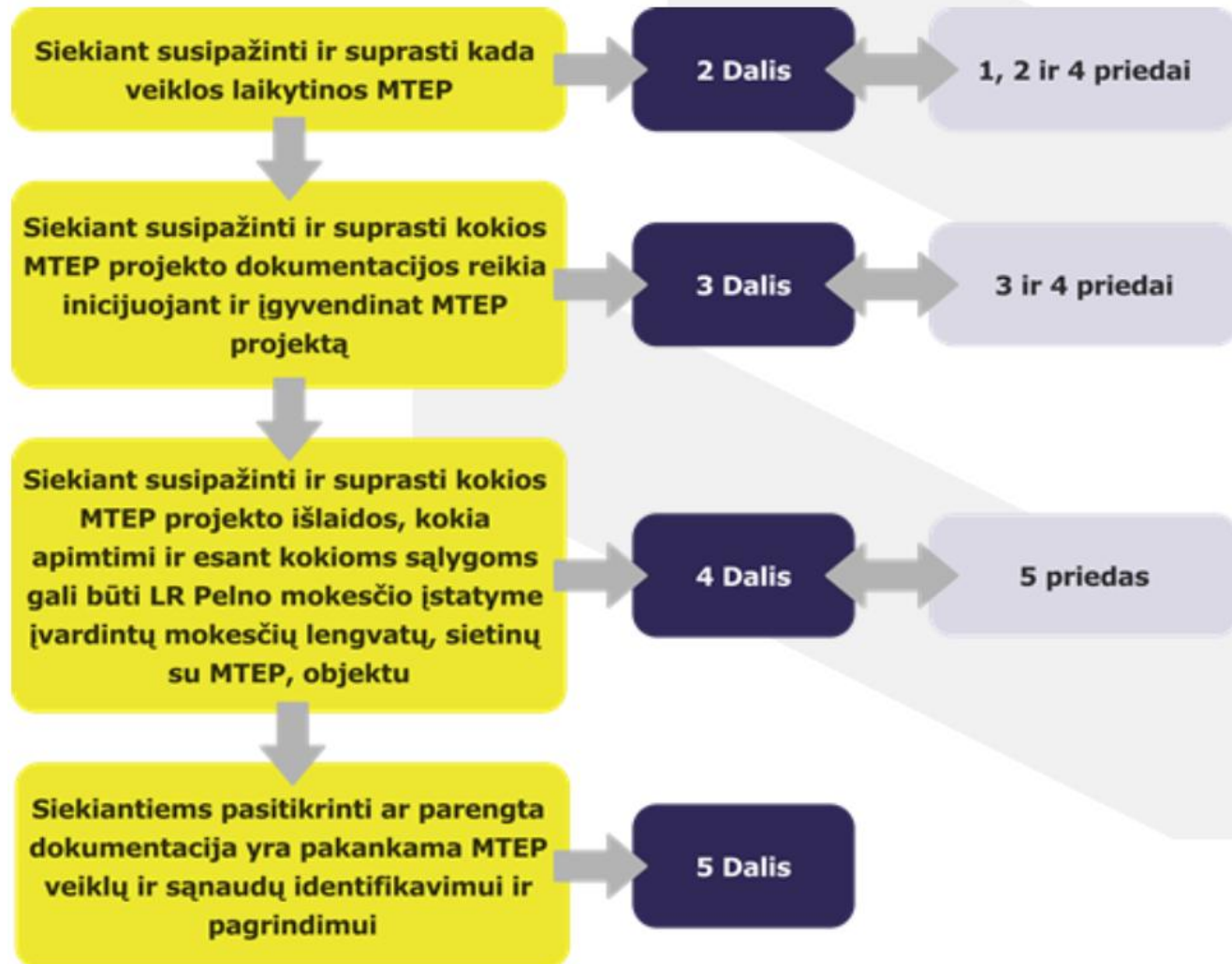
REKOMENDACIJOS

2024

Rekomenduojama atkreipti dėmesį į tai, kad:

- rekomendacijose pateikiamos **tik patariamojo ir rekomenduojamo** pobūdžio nuostatos ir teiginiai, kurie nėra privalomi;
- rekomendacijų taikymo sritis: LR Pelnų mokesčio įstatyme (2001 m. gruodžio 20 d. Nr. IX-675) įvardintų **mokesčių lengvatų**, sietinų su MTEP, naudojimo tikslais;
- rekomendacijų tiesiogiai naudotojai: **įmonės**. Netiesioginiai naudotojai: Valstybinė mokesčių inspekcija ir MTEP vertinimo ekspertai, atliekantys vertinimą pagal 2019 m. liepos 8 d. LR ekonomikos ir inovacijų ministro įsakymą Nr. 4-409 „Dėl vykdomos eksperimentinės plėtros vertinimo metodikos patvirtinimo“ patvirtintą metodiką;
- rekomendacijos, vertinant pagal apimtį ir detalumą yra skirtos tiems, kurie de facto **norėtų atpažinti MTEP** ir **vykdyti MTEP veiklą dokumentavimą** (išmokti tai daryti nuo A iki Z).

Rekomendacijų naudotojo kelias



Rekomendacijų turinys (1)

1 ĮVADAS

2 MTEP VEIKLŲ POŽYMIAI

2.1 MTEP veiklų identifikavimo ir vertinimo kriterijai

2.2 MTEP tipologijos vertinimas

2.2.1 Naujumas

2.2.2 Kurybiškumas

2.2.3 Neapibrėžtumas

2.2.4 Sistematiškumas

2.2.5 Galimybė perduoti ir(arba) atkartoti

2.3 Veiklų atitikimo MTEP paradigmam vertinimas

2.4 MTEP veiklų priežastingumo vertinimas

2.5 MTEP atpažinimo įmonėje vedlys

Rekomendacijų turinys (2)

3 MTEP VEIKLŲ DOKUMENTAVIMO REKOMENDACIJOS

3.1 MTEP dokumentavimo ir įforminimo metodinis pagrindas

3.2 MTEP veiklų plėtojimo etapai

3.2.1 MTEP inicijavimo etapas

3.2.2 MTEP vykdymo etapas

3.2.3 MTEP užbaigimo etapas

3.3 Mažos apimties MTEP projektų dokumentavimo ypatumai

Rekomendacijų turinys (3)

4 MTEP IŠLAIDŲ APSKAITOS VEDIMO TVARKA

4.1 MTEP išlaidų kategorijos

4.2 Išlaidų priskyrimo (alokavimo) MTEP išlaidoms gairės

4.2.1 Darbo užmokesčio suminės sąnaudos

4.2.2 Komandiruočių sąnaudos

4.2.3 Žaliavų ir (ar) medžiagų sąnaudos

4.2.4 Paslaugų įsigyjimo sąnaudos

4.2.5 MTEP paslaugų (sudedamųjų darbų) įsigyjimo sąnaudos

4.2.6 PVM sąnaudos

4.2.7 MTEP veikloje naudojamo turto nusidėvėjimo ir amortizacijos sąnaudos

4.3 Rekomendacijos dėl sąnaudų apskaitos politikos MTEP veiklų išlaidų tikslais

4.4 MTEP veiklų kaštų vertinimas

5 PATIKROS LAPAS (ANGL. CHECK-LIST) MTEP VEIKLŲ IR SĄNAUDŲ PAGRINDŽIANČIŲ DOKUMENTŲ IDENTIFIKAVIMUI

5.1 MTEP veiklų dokumentavimui rekomenduojamų dokumentų sąrašas

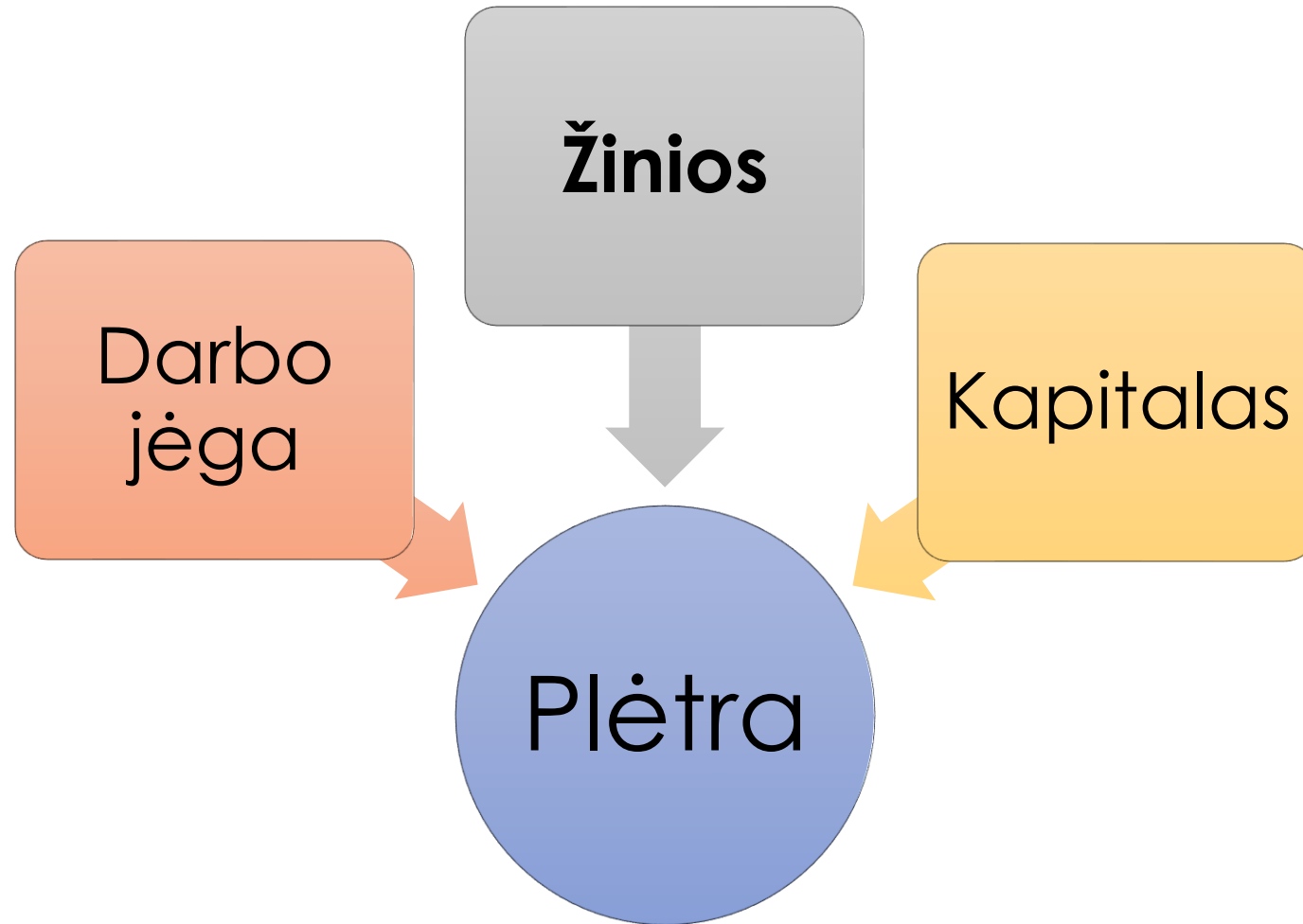
5.2 MTEP sąnaudų pagrindimui rekomenduojamų dokumentų sąrašas

Rekomendacijų turinys (4)

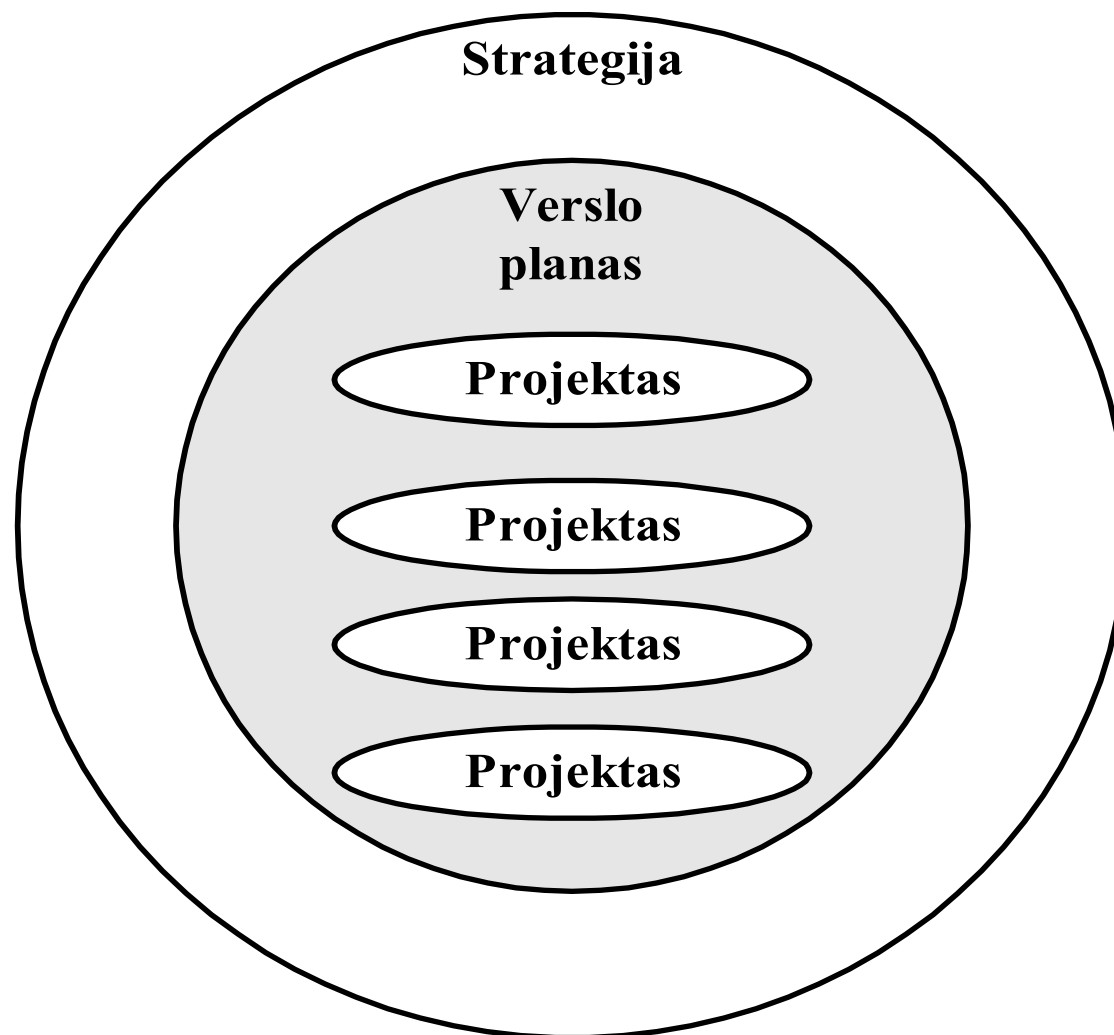
- 1 Priedas. MTEP veiklų pagrindinių požymių aprašymo pavyzdžiai
- 2 Priedas. MTEP etapų (TPL) pavyzdžiai pagal skirtingus sektorius
- 3 Priedas. MTEP veiklų ir jų rezultatų dokumentavimo bei įforminimo dokumentų formų pavyzdžiai
- 4 Priedas. Mažos apimties MTEP projektų dokumentavimo pavyzdžiai
- 5 Priedas. MTEP išlaidų dokumentavimo bei įforminimo dokumentų formų pavyzdžiai

Inovacinių projektų inicijavimas, rengimas ir įgyvendinimas

Verslo plėtra



Projektas – verslo plėtros elementas



TIKSLAS

- Projekcija 3-5 metai
- Rizika – pikantiškas prieskonis
- “Geras gaspadorius vasarą taiso roges, o žiemą – ratus”

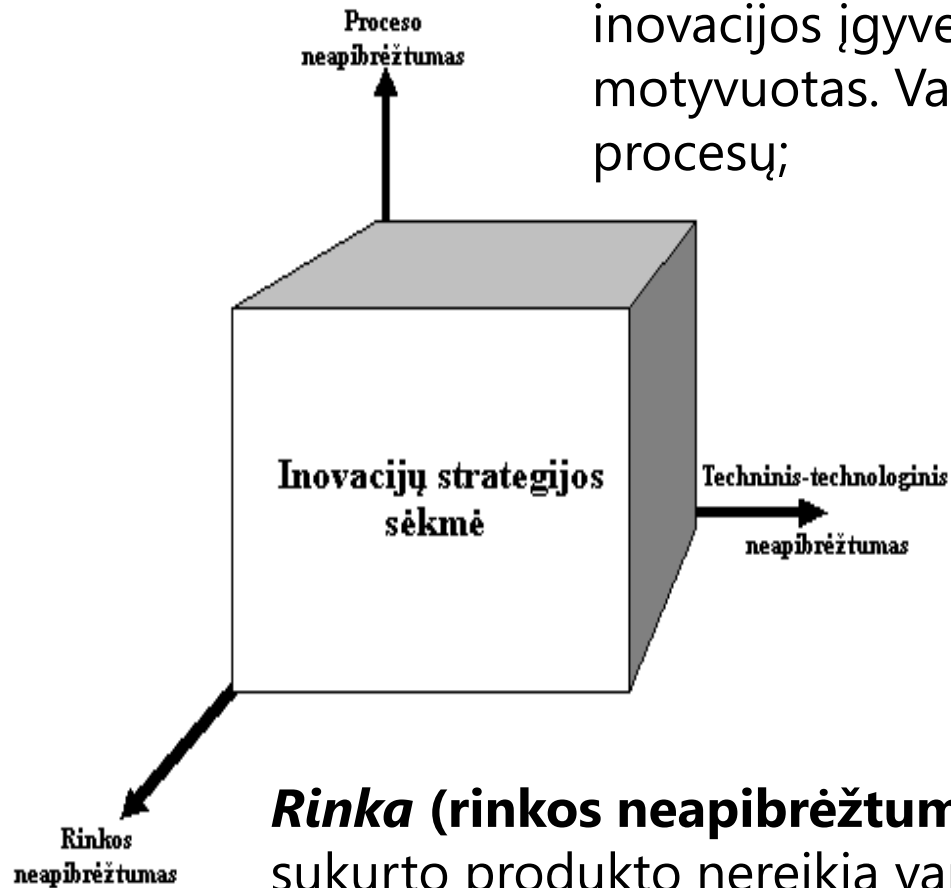


Inovacijų strategijos

- **Puolimo inovacinė strategija** – būdinga įmonėms, kurios sukuria naują produktą ir pirmos su naujuoju produktu pasirodo rinkoje
- **Gynybinė inovacinė strategija** – skirta įmonės pozicijų išlaikymui rinkoje. Įmonės, taikančios gynybinę strategiją, stengiasi išlaikyti susikurtą nišą palyginti stabiliose produktų rinkų ir rinkų srityse
- **Imitacinė inovacinė strategija** – būdinga įmonėms, modifikuojančioms rinkoje pateikiamą produktą.

Inovacijų rizikos veiksniai

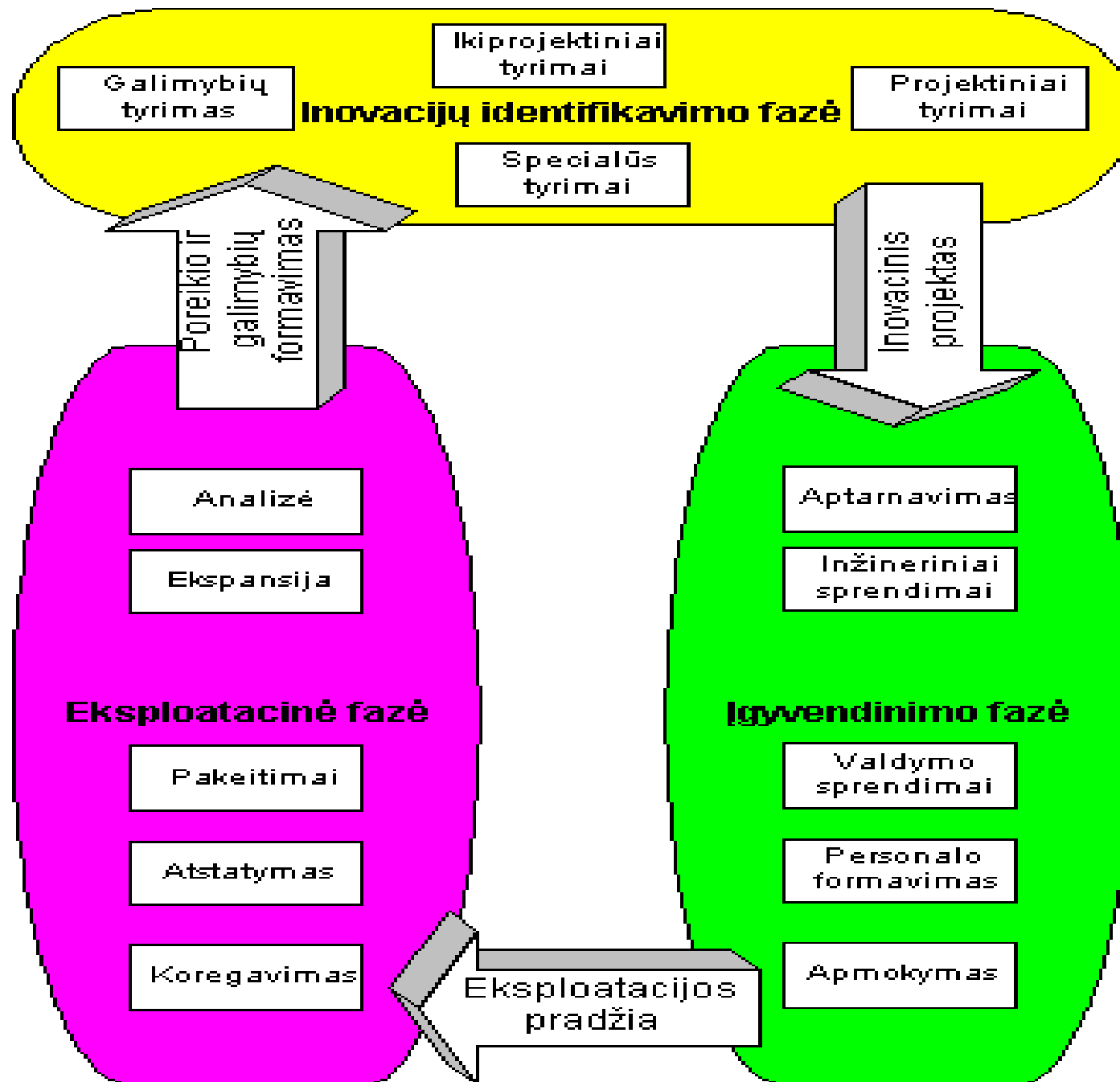
Personalias (proceso neapibrėžtumas). Personalas, dalyvaujantis inovacijos įgyvendinimo procese, yra nepakankamai kvalifikuotas, motyvuotas. Vadovai nesugeba adekvačiai valdyti inovacijų diegimo procesų;



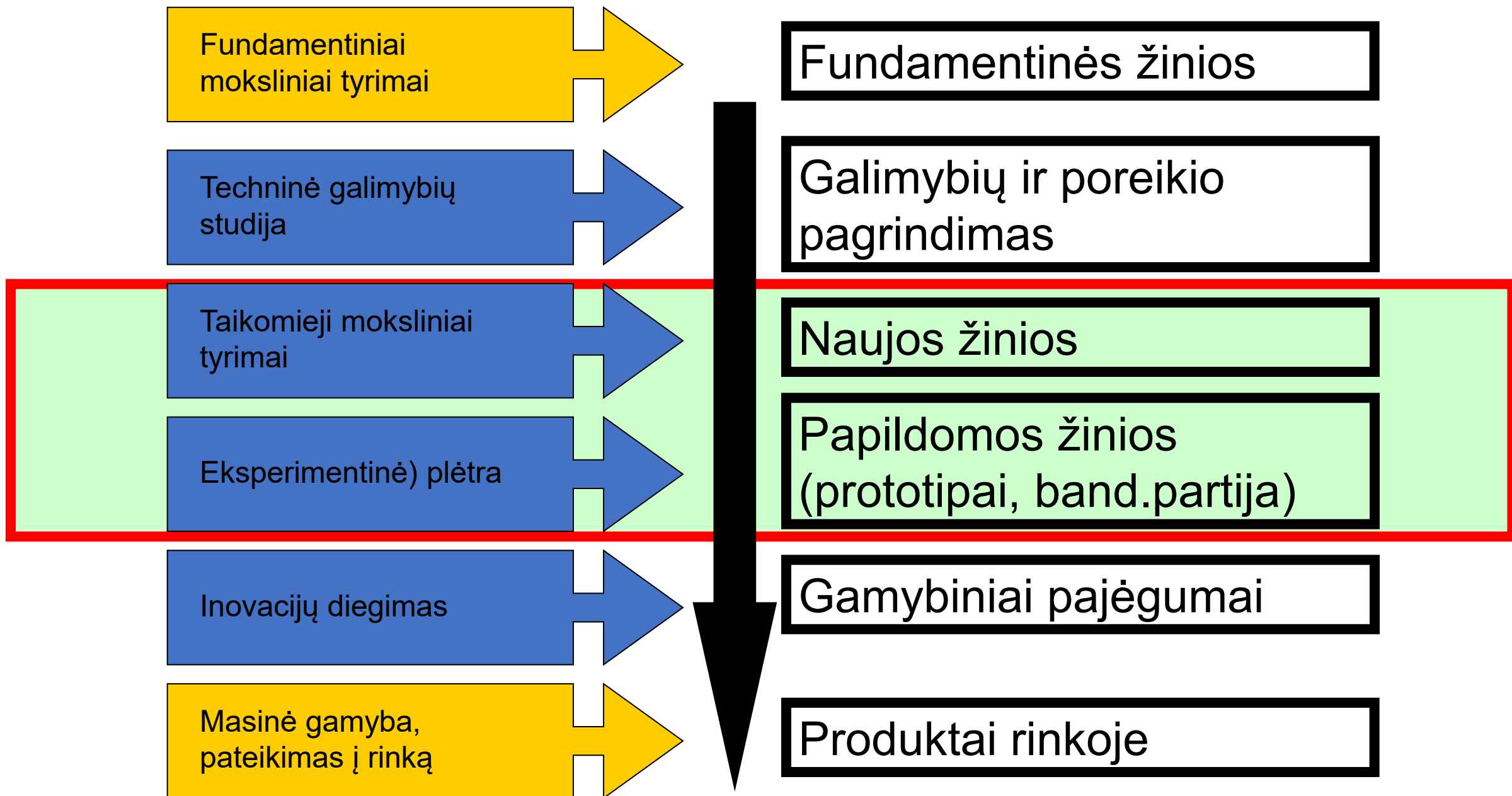
Techninis-technologinis sprendimas (techninis-technologinis neapibrėžtumas). Inovacinis projektas gali nepasisekti, jei jo įgyvendinti neįmanoma techniškai;

Rinka (rinkos neapibrėžtumas). Inovacinio projekto įgyvendinimo eigoje sukurto produkto nereikia vartotojams (pasikeitė vartotojų poreikiai, per ilgai užtruko projekto įgyvendinimas, atsirado konkurentai su geresniais produktais ir pan.). Pasikeitė valstybės politika (mokesčiai, įstatymai, ekologiniai reikalavimai)

Projektinis ciklas

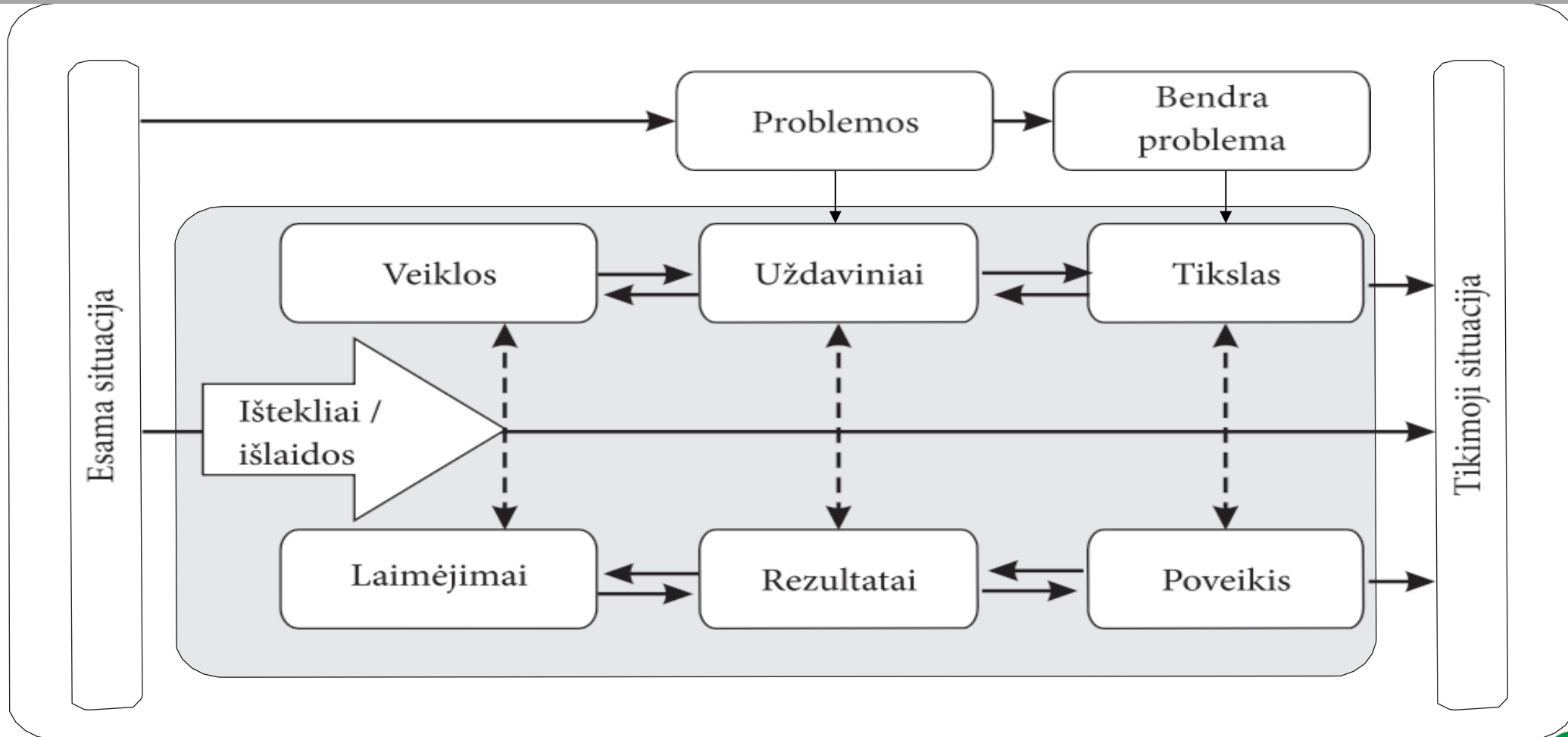


Inovacijų proceso dedamosios



Projekto koncepcija (1)

Ar projekto veiklos yra (buvo) nuoseklios ir grįstos logine struktūra? Ar projekto veiklų kokybė atitinka (atitiko) SMART principus (angl. *SMART: Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Timed*)?



Projekto koncepcija (1)

Ištekliai ir išlaidos – darbo laikas ir pinigai

Tikslas – siektina situacija projektui pasibaigus

Uždaviniai – sprendžiamos problemos/tarpiniai tikslo siekimo rezultatai

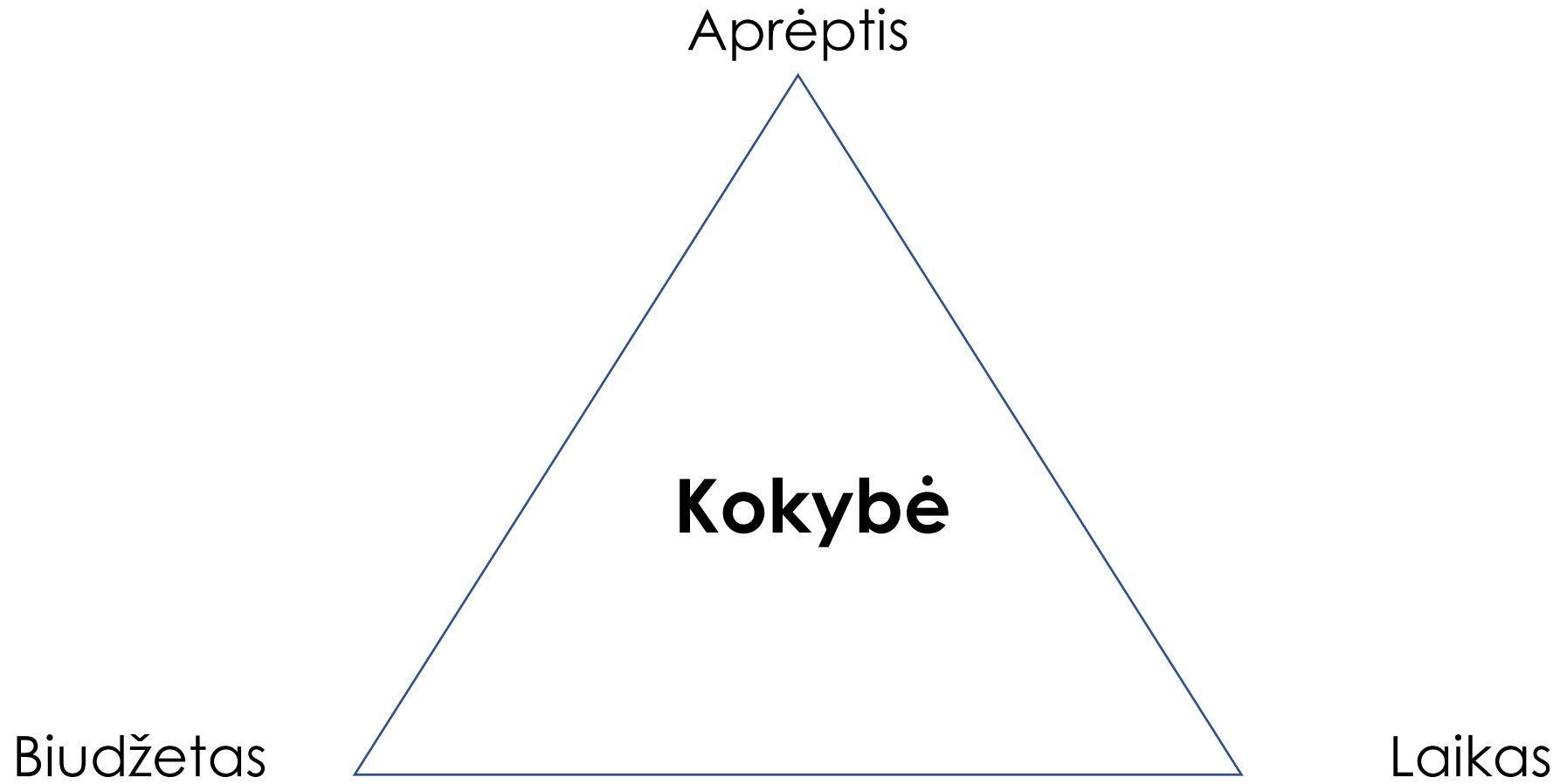
Veiklos – priemonės/būdai uždaviniams spręsti (kas bus daroma)

Pasiekimai – veiklų įgyvendinimo padarinys kiekybine/ kokybine išraiška

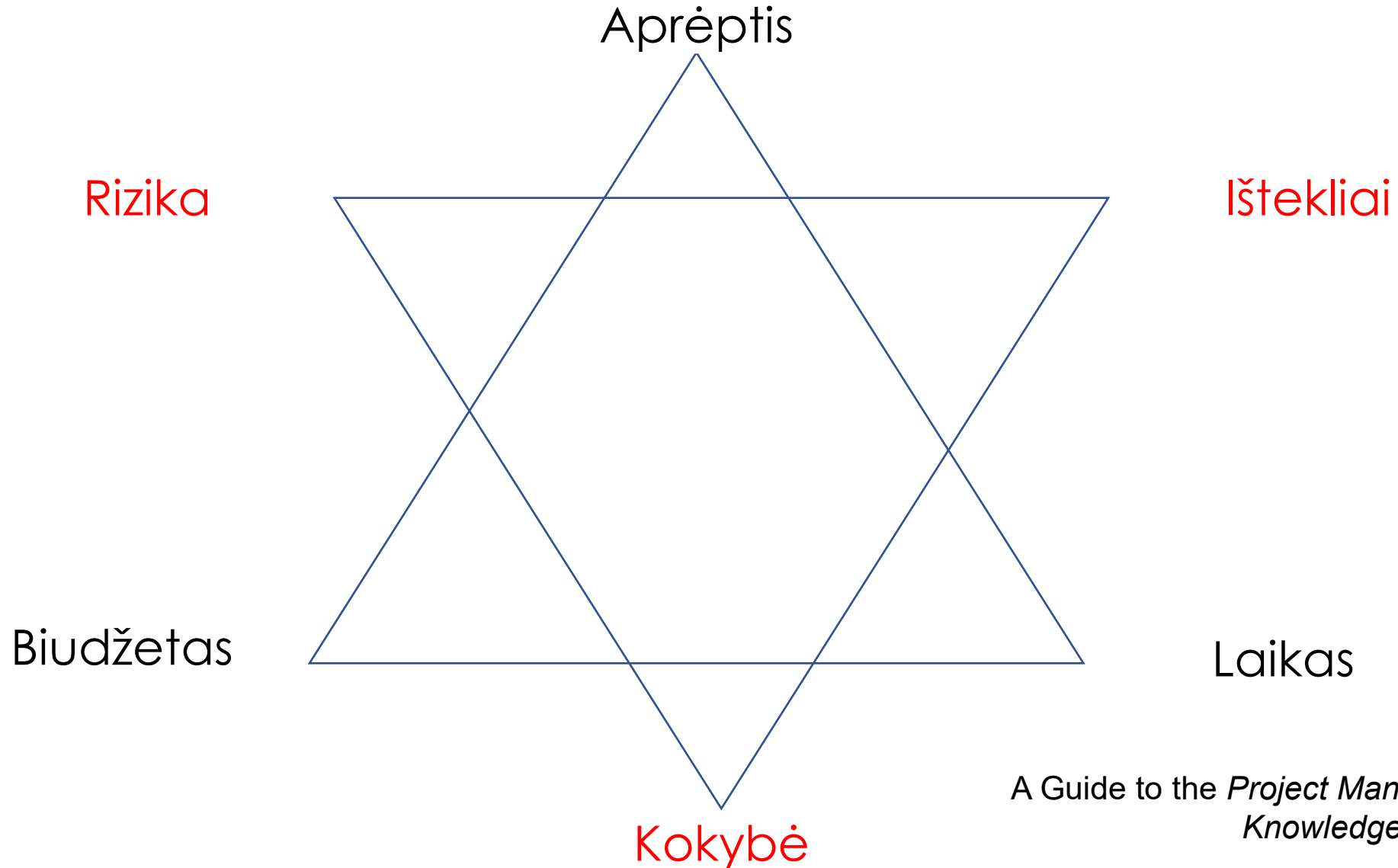
Rezultatai – uždavinių sprendimo padarinys kiekybine/ kokybine išraiška

Poveikis - tikslo pasiekimo mastas (įtaka verslui)

Apribojimai (1)



Apribojimai (2)



Inovacijų valdymas įmonėje

Vadyba

Vadyba – organizacijos, jos darbuotojų ir joje vykstančių procesų valdymas (planavimas, organizavimas, vadovavimas, koordinavimas ir kontrolė) siekiant įgyvendinti jos tikslus



Vadyba – mokslas apie tai, kaip pasiekti tikslus kitų rankomis

DIRBTI v.s VEIKTI

Inovacijų paradigmos

| Uždara inovacija | Atvira inovacija |
|--|--|
| Protingiausi mūsų srities žmonės dirba pas mus | Ne visi protingiausi mūsų srities žmonės dirba pas mus. Mums reikia dirbti su protingais žmonėmis tiek organizacijos viduje, tiek išorėje, |
| Tam, kad gauti naudos iš MTP, mes turime patys atrasti, sukurti ir pristatyti | Išoriniai MTP šaltiniai gali sukurti didelę vertę; vidinė MTP turi turėti savo vertės dalį. |
| Jeigu mes atrasime patys, mes pirmieji pasieksime rinką | Mes nebūtinai turime būti tyrimų pradininkai, kad iš jų gautume naudos |
| Įmonė, kuri su inovacija rinkoje pasirodo pirma, laimi | Sukurti geresnį verslo modelį svarbiau nei į rinką patekti pirmam |
| Jeigu mes turėsime daugiausiai ir geriausių idėjų savo verslo šakoje, mes laimėsime. | Jeigu mes geriausiai panaudosime vidines ir išorines idėjas, mes laimėsime |

Verslo modelis (1)



Pasidaryk pats

Prinorink kitus

Verslo modelis (2)



- Vienas lauke - ne karys
- Konkurentas – geriausias partneris
- Dalinantis galima gauti daugiau

Komanda

1. Entuziastai – labai greitai užsidega, bet ir greitai atlyžta
2. Novatoriai – nuoseklūs naujovių diegėjai
3. Racionalistai – nieko nedaro gerai neapsvarstę
4. Skeptikai – į naujas idėjas žiūri nepalankiai
5. Konservatoriai – senos tvarkos šalininkai
6. Retrogradai – atsilikusių pažiūrų šalininkai
7. Idėjų "žudikai" – atkaklūs naujų idėjų priešininkai



Vyresnis v.s. jaunesnis darbuotojas



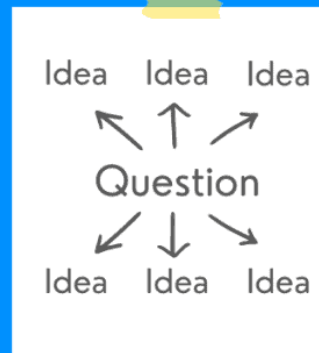
Senas arklys vagos negadina

Liaudies išmintis

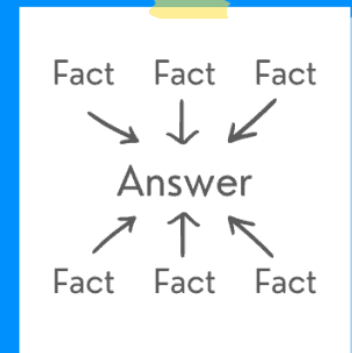
EKSPERTAS

- *specialistas, kurių vertina ir kiti*
- *duoda asmenine patirtimi pagrįstą patarimą*
- 40+

Divergent Thinking



Convergent Thinking



vs

Pasipriešinimas pokyčiams/inovacijoms

Asmenybė ↔ kolektyvas

Žmones jungtis į kolektyvus bei inovacines grupes skatina šie poreikiai:

1. Įsijungimo poreikis, pasireiškiantis siekimu nustatyti ir palaikyti pasitenkinimą teikiančius santykius su kitais asmenimis.
2. Vystymosi poreikis, pasireiškiantis tobulybės, naujo ir aukštesnio vystymosi lygmens siekimu.
3. Saviraiškos ir įvertinimo poreikis, pasireiškiantis siekimu įgyvendinti savo idėjas, patirtį bei būti kieno nors naujo kūrėju, pradininku.
4. Kontrolės ir saugumo poreikis.

Poreikiai nėra tiesioginės aktyvumo paskatos

Asmenybė ⇔ aktyvus kolektyvo narys

Veikti žmogus pradeda tada, kai iškyla koks nors vaizdinys, tikslas arba mintis apie objektą (inovaciją), kuris gali patenkinti poreikį. Tai yra tiesioginis veiklos motyvas.

Kiekvienas inovacinės veiklos dalyvis turi priimti inovacinės veiklos tikslus kaip savo asmeninius

Nuostatos – žmogaus pasirengimas specifiniu būdu atsakyti į tam tikrus poreikius.

Nuostatos pasižymi šiais požymiais:

- Nuostatos yra išmoktos, o ne įgimtos savybės;
- Jos pakankamai ilgą laiką nekinta;
- Nuostatos yra susijusios su poreikiais.

Pasipriešinimo naujovėms priežastys

- darbuotojai psichologiškai nepasirengę suvokti pasikeitimus;
- inercija, įpratimas prie nusistovėjusios tvarkos ir procedūrų;
- galimų nesėkmių baimė;
- šalutinės emocinės pasekmės – pasitikėjimo savimi, įtakos kitiems sumažėjimas, galimas atsakomybės ir įtampos didėjimas;
- pasitikėjimo vadovais stoka;
- įgūdžių trūkumas dirbti naujomis sąlygomis;
- asmeniniai konfliktai su inovacijų iniciatoriais ir įgyvendintojais;
- blogas planavimas;
- darbo grupių, kurios buvo pasiekusios darnos ir susiklausymo, išardymas.

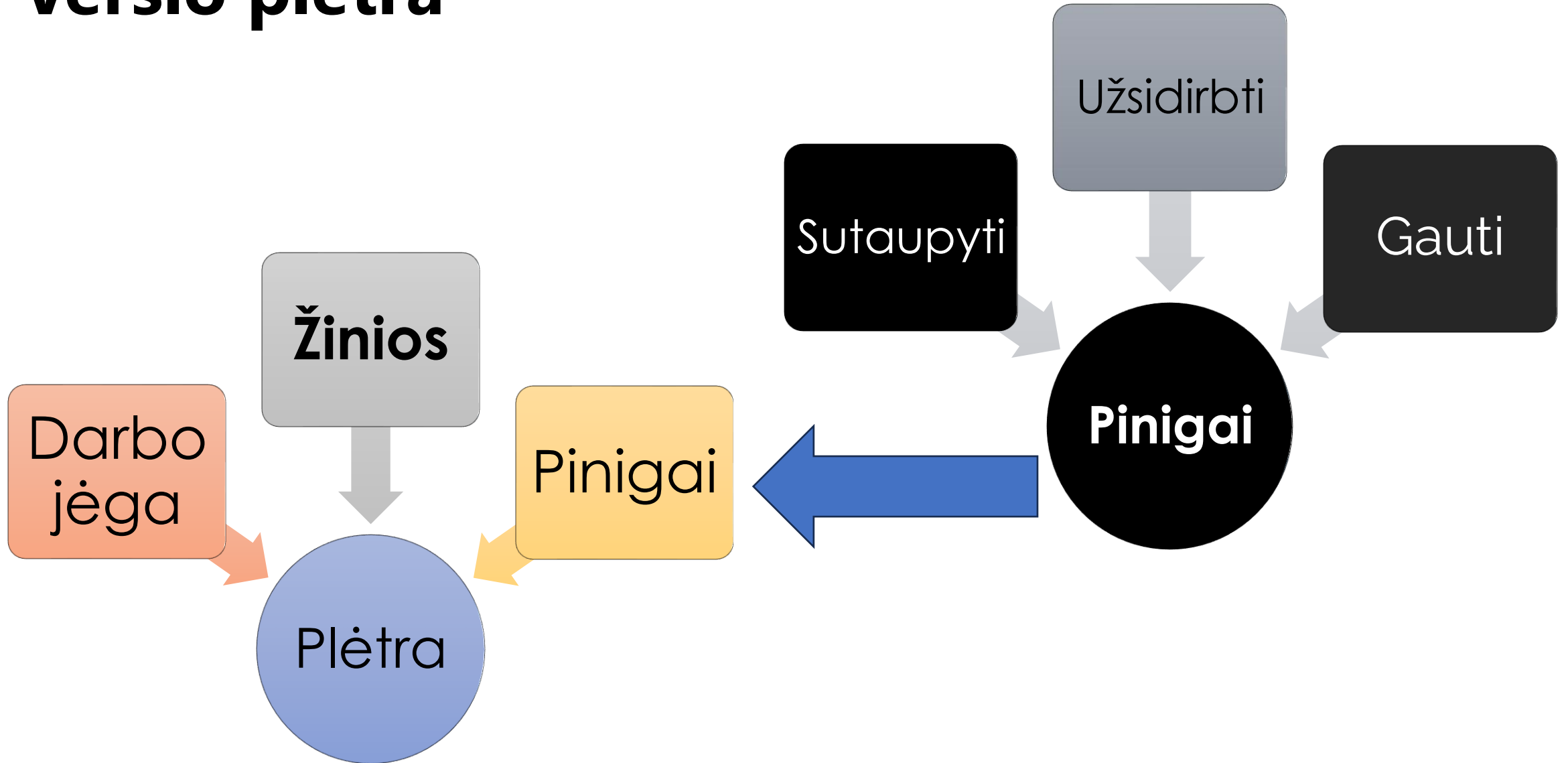
Pasipriešinimo mažinimo strategijos

- Mokymas ir informavimas
- Jungimasis
- Paskatinimas
- Derybos ir susitarimas
- Aiški ir užslėpta prievarta



Inovacijų plėtros galimybės: paslaugos, finansavimo pritaikimas. Inovacinių projektų finansavimas ir mokesčių lengvatos

Verslo plėtra



Viešosios pagalbos tipai LT

Tiesioginė parama

- Subsidijos
- Investicijos į kapitalą
- Paskolos / garantijos

Tiesioginės paskatos

- 0 % investicijoms į technologijų diegimą
- 300 % MTEP išlaidoms
- 2 metų MTEP įrangos amortizacija
- 5 % pelnui iš IN ir kompiuterinių programų

Netiesioginė parama

- Inovacijos paramos paslaugos
- Inovacijų konsultavimo paslaugos

MTEPI mokesčių lengvatos

Mokesčiai - nustatyta piniginė prievolė valstybei

- Atiduokite tad, kas cesoriaus, cesoriui, o kas Dievo – Dievui (Biblija, Mt 22, 15–21)
- Šiame gyvenime nėra nieko, dėl ko galėtum būti tikras, išskyrus mirtį ir mokesčius (B. Franklinas, 1789)



Mokėti mokesčius reikia, bet

...

ar visus, ar tik tuos, kuriuos būtina ?!

LR pelno mokesčio įstatymas

- Mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros (MTEP) sąnaudų lengvata (17¹ str.)
- Pagreitinta MTEP naudojamo ilgalaikio turto amortizacija (18 str.)
- Pelno sumažinimas dėl vykdomo investicinio projekto (46¹ str.)
- 5 proc. mokestis pelnui iš IN (5⁷ str.)

MTEP sąnaudų lengvata (1)

MTEP sąnaudos tris kartus atskaitomos iš pajamų tuo mokestiniu laikotarpiu, kuriuo patiriamos

Sąnaudos

- Darbuotojų DU + visi susiję mokesčiai
- Komandiruočių sąnaudos;
- MTEP veiklose sunaudotų žaliavų ir (arba) medžiagų, kito trumpalaikio turto sąnaudos;
- Sąnaudos, patirtos perkant paslaugas, tiesiogiai susijusias su MTEP veiklomis ir būtinas MTEP veikloms atlikti;
- Sąnaudos, patirtos įsigyjant MTEP veiklų sudedamuosius darbus iš kito apmokestinamojo vieneto ar fizinio asmens (tik valstybės: Europos ekonominės erdvės arba dvigubo apmokestinimo išvengimo sutartis)
- PVM, kuris neatskaitomas pagal LR PVM nuostatas

MTEP sąnaudų lengvata (2)

Pajamos: 100 000 EUR

Išlaidos: 60 000 EUR, iš jų 10 000 EUR – MTEP išlaidos

Išlaidos taikant lengvatą: $50\,000 + 10\,000 \times 3 = 80\,000$ EUR

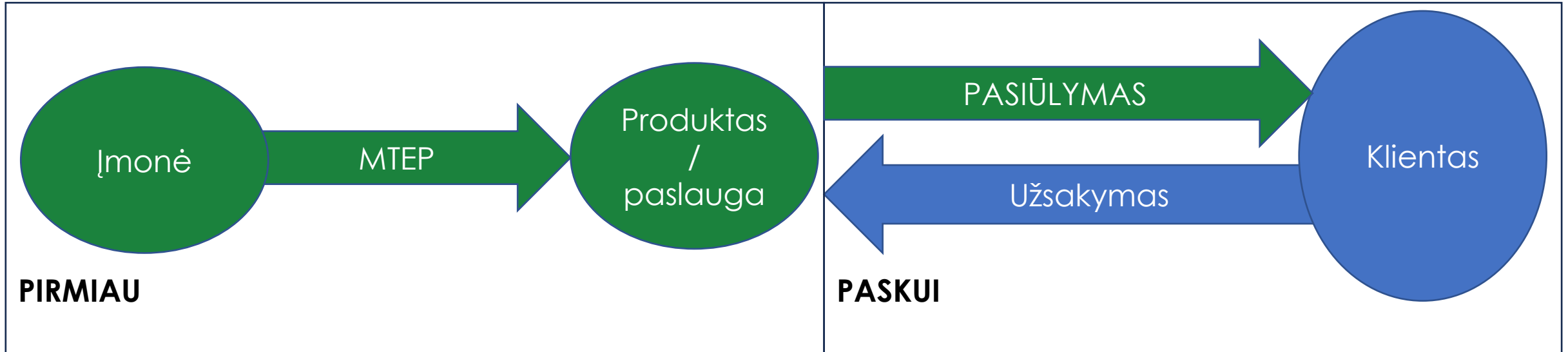
Pelnas nepritaikius lengvatos: $100\,000 - 60\,000 = 40\,000$ EUR

Pelnas taikant lengvatą: $100\,000 - 80\,000 = 20\,000$ EUR

Sutaupytas pelno mokestis: $20\,000 \times 0,15 (0,16) = 3\,000 (3\,200)$ EUR

MTEP sąnaudų lengvata (3)

Taikoma tik tada, jei MTEP vykdomas ne pagal užsakymą, o savo iniciatyva (cik sau 😊) !!!



Pagreitinta MTEP naudojamo ilgalaikio turto amortizacija

| TURTO GRUPĖ | IPRASTAS LAIKOTARPIS | MTEP |
|---|----------------------|------|
| Mašinos ir įrengimai | 5 | 2 |
| Įrenginiai (statiniai, gręžiniai ir kt.) | 8 | 2 |
| Kompiuterinė technika ir ryšių priemonės (kompiuteriai, jų tinklai ir įranga) | 3 | 2 |
| Programinė įranga | 3 | 2 |
| Įsigytos teisės | 3 | 2 |
| Kitas materialus/nematerialus turtas | 4 | 2 |

MTEP veikloje naudojamo turto amortizacija (pvz.)

Įrengimų vertė: 20 000 EUR

Kompiuterių vertė: 6 000 EUR

Turto naudojimo sąnaudos (metiniai amortizaciniai atskaitymai):

Jei įranga ir kompiuteriai naudojami tipinei veiklai: $20\,000/5 + 6\,000/3 = 6\,000$ EUR

Jei įranga ir kompiuteriai naudojami MTEP veiklai: $20\,000/2 + 6\,000/2 = 13\,000$ EUR

Sutaupytas pelno mokestis dėl pagreitinamos amortizacijos: $(13\,000 - 6\,000) * 0,15 = 1\,050$ EUR

Pelno sumažinimas dėl investicinio projekto

- Vykdamas investicinį projektą, apmokestinamąjį pelną galima sumažinti faktiškai patirtų išlaidų turtui įsigyti dydžiu (įsigyjant krovininius automobilius, priekabas ir puspriekabas, galima sumažinti tik iki 300 000 eurų patirtų išlaidų per mokestinį laikotarpį suma), jei:
 - 1) turtas yra priskirtinas turto grupėms: mašinos ir įrengimai, įrenginiai (statiniai, gręžiniai ir kt.), kompiuterinė technika ir ryšių priemonės (kompiuteriai, jų tinklai ir įranga), programinė įranga, įsigytos teisės ir krovininiai automobiliai, priekabos ir puspriekabės;
 - 2) turtas yra nenaudotas ir pagamintas ne anksčiau kaip prieš 2 metus (skaičiuojant nuo turto naudojimo pradžios);
 - 3) turtas tiesiogiai skirtas inovacijoms
-
1. Naujų, papildomų produktų gamybai/paslaugų teikimui arba minėtų veiklų pajėgumams didinti;
 2. Naujo gamybos/paslaugų teikimo proceso įdiegimui;
 3. Esamo proceso (jo dalies) esminiam pakeitimui;
 4. Tarptautiniais išradimų patentais apsaugotų technologijų įdiegimui.
- Turtas turi būti naudojamas ne trumpiau nei 3 metus
 - **Pelnas sumažinamas iki 100 %.** Viršijančios išlaidos gali būti perkeliamos už vėlesnius keturis vienas po kito einančius mokestinius laikotarpius pelno sumoms sumažinti iki 100 %.

Pelnas iš IN naudojimo, pardavimo ar kitokio perleidimo nuosavybėn apmokestinama taikant 5 % mokesčio tarifą

- 1) pajamas iš minėto turto naudojimo, pardavimo ar kitokio perleidimo nuosavybėn gauna tik jį sukūręs Lietuvos vienetas ar nuolatinė buveinė ir tik jie dėl minėtų pajamų uždirbimo patiria visas išlaidas ir
- 2) turtas yra **pagal autorių teisę saugoma kompiuterio programa** ar patentabilumo kriterijus (naujumas, išradimo lygis, pramoninis pritaikomumas) atitinkantis **išradimas, apsaugotas** Europos patentų tarnybos, Europos ekonominės erdvės valstybėje arba valstybėje, su kuria sudaryta ir taikoma dvigubo apmokestinimo išvengimo sutartis, išduotais patentais ar papildomos apsaugos liudijimais

Pelnas iš turto naudojimo – apmokestinamasis pelnas, apskaičiuotas **iš paties mokesčio mokėtojo vykdomoje MTEP veikloje** sukurto turto naudojimo, pardavimo ar kitokio perleidimo nuosavybėn gautų pajamų (įskaitant honorarus ir kompensacijas už pažeistas intelektinės nuosavybės teises) atskaičius šioms pajamoms tenkančius leidžiamus atskaitymus ir ribojamų dydžių leidžiamus atskaitymus.

Galimybių laukas – „EURO LYGA“

Viešosios investicijos 2021-2027 Europos Sąjungoje

Finansavimo galimybių meniu ES

SUBSIDIJOS

<https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/opportunities/calls-for-proposals?order=DESC&pageNumber=1&pageSize=50&sortBy=relevance&keywords=energy&isExactMatch=true&status=31094501,31094502>

PIRKIMAI

<https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/opportunities/calls-for-tenders?isExactMatch=true&order=DESC&pageNumber=1&pageSize=50&sortBy=startDate>

SUBSIDIJOS

Home > Funding > Calls for proposals

Calls for proposals

Calls for proposals are funding opportunities issued by the European Union institutions, agencies and bodies. These are direct financial contributions, known as grants, that are awarded to third-party bodies (e.g., research organisations, public entities, non-governmental organisations, and private companies) to engage in activities that serve EU policies.

[More details](#)

Filters

Quick search

robotic X Q

Programming period

Programme

Call

Submission status

All filters

Clear all

GRANTS RECOMMENDED FOR YOU

Do you want to receive personalised recommendations? [Log in to your F&T profile to activate them](#), or [register an account](#)

58 item(s) found



Relevance



[Apply AI: AI-Driven Robotics for Industry: Enabling System Integration and Adoption \(IA\) \(Partnership in AI, Data and Robotics\)](#)

HORIZON-CL4-2027-04-DIGITAL-EMERGING-05 | Calls for proposals

Opening date: **17 November 2026** | Deadline date: **18 March 2027** | Single-stage

Programme: **Horizon Europe (HORIZON)** | Type of action: **HORIZON Innovation Actions**

Forthcoming

[Apply AI: Robotics for Manufacturing: Advancing Core Skills through Technical Challenges \(RIA\) \(Partnership in AI, Data and Robotics\)](#)

HORIZON-CL4-2026-04-DIGITAL-EMERGING-08 | Calls for proposals

Opening date: **15 January 2026** | Deadline date: **15 April 2026** | Single-stage

Programme: **Horizon Europe (HORIZON)** | Type of action: **HORIZON Research and Innovation Actions**

Open For Submission

[Apply AI: Next-Generation Agile and Intelligent Robotics Platforms for Industrial and Service Applications \(Partnership in AI, Data and Robotics\) \(RIA\)](#)

HORIZON-CL4-2026-05-DIGITAL-EMERGING-03 | Calls for proposals

Opening date: **15 January 2026** | Deadline date: **15 April 2026** | Single-stage

Programme: **Horizon Europe (HORIZON)** | Type of action: **HORIZON Research and Innovation Actions**

Open For Submission

[Apply AI: Challenge-Driven AI Innovation Booster in Apply AI prioritised sectors \(RIA\) \(Partnership in AI, Data and Robotics\)](#)

HORIZON-CL4-2027-04-DIGITAL-EMERGING-04 | Calls for proposals

Opening date: **17 November 2026** | Deadline date: **18 March 2027** | Single-stage

Programme: **Horizon Europe (HORIZON)** | Type of action: **HORIZON Research and Innovation Actions**

Finansavimo galimybių menu ES

SUBSIDIJOS

<https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/opportunities/calls-for-proposals?order=DESC&pageNumber=1&pageSize=50&sortBy=relevance&keywords=energy&isExactMatch=true&status=31094501,31094502>

PIRKIMAI

<https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/opportunities/calls-for-tenders?isExactMatch=true&order=DESC&pageNumber=1&pageSize=50&sortBy=startDate>



EU Funding & Tenders Portal

Sign in

EN

Home Funding Procurement Projects & results News & events Work as an expert Guidance & documents

PIRKIMAI

Search...

Home > Procurement > Calls for tenders

Calls for tenders

EU institutions, agencies and bodies purchase a wide variety of services, goods and works through calls for tenders. You can search for business opportunities in their public calls for tenders by typing keywords in the search box or using the available filters.

Filters

Quick search

furniture

Match whole words only

Contracting authority

Procedure type

Submission status

Publication date

Closing date

All filters

Clear all

5 item(s) found

Publication date

[Purchase, assembly and installation of office furniture and related accessories for the Delegations of the European Union in Africa](#)

EEAS/2025/OP/0158

Publication date: **17 April 2026** | Deadline: **04 June 2026**

Procedure type: **Open procedure** | Contract type: **Supplies**

[Provision of innovative and eco-friendly furniture for meeting rooms and offices](#)

EFSA/2025/OP/0030-PIN

Publication date: **30 October 2025** |

Procedure type: **Planned call for tenders with OJ S publication** | Contract type: **Supplies**

[Purchase of Furniture](#)

EPPO/2025/MVP/0016-EXA

Publication date: **09 October 2025** |

Procedure type: **Planned negotiated procedure for middle/low value contract** | Contract type: **Supplies**

[Office furniture maintenance, spare parts, warranty and ad-hoc purchases](#)

EMA/2024/OP/0022-PIN

Publication date: **20 November 2024** |

Procedure type: **Planned call for tenders with OJ S publication** | Contract type: **Supplies**

[Purchase of furniture and office accessories.](#)

06B30/2015/M063.

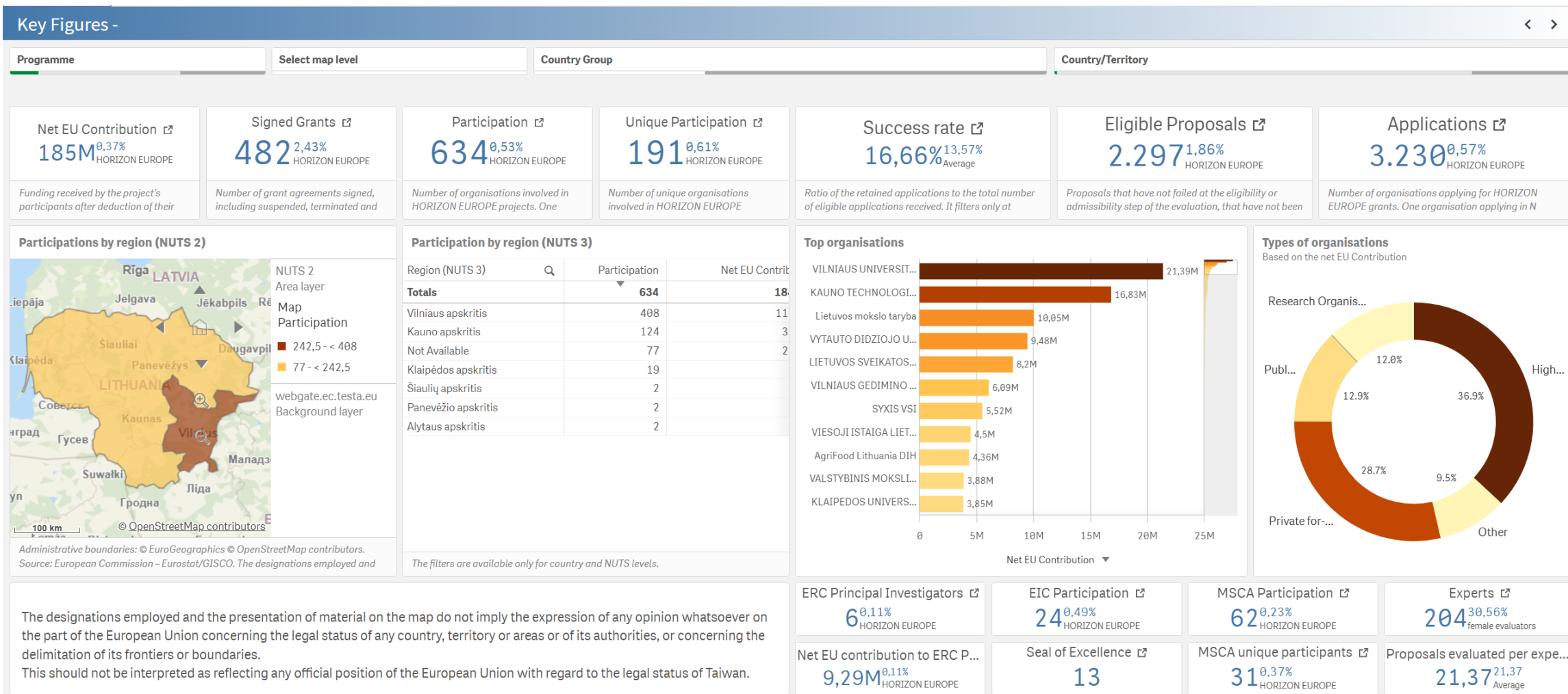
Publication date: **02 July 2016** |

Procedure type: **Restricted procedure** | Contract type: **Supplies**



HORIZON EUROPE (LT dalyvavimas)

https://dashboard.tech.ec.europa.eu/qs_digit_dashboard_mt/public/sense/app/1213b8cd-3ebe-4730-b0f5-fa4e326df2e2/sheet/oc8af38b-b73c-4da2-ba41-73ea34ab7ac4/state/analysis/select/Programme/H2020/select/Country%20Code/LT



Galimybių laukas – „LT LYGA“

LT viešosios investicijos 2021-2027

Finansavimo galimybių meniu LT



<https://2021.esinvesticijos.lt/>

<https://esinvesticijos.lt/kvietimu-sritis/kvietimu-sarasas/privaciam-sektoriui>

| | | | |
|--|--|-----------------|--|
| 2026 m. spalio 30 d. Planuojamas | Žaliasis eksperimentas+ Ecoinovacijos Nr. 02-122-K | 10 178 547,00 € | 2027 m. vasario 26 d. 16:00 |
| 2026 m. balandžio 30 d. Planuojamas | InoKlaster (BJR) Nr. 02-076-K | 625 000,00 € | 2026 m. liepos 31 d. 17:00 |
| 2026 m. balandžio 30 d. Planuojamas | INVEST MTEP Nr. 02-118-K | 19 355 701,00 € | 2026 m. liepos 31 d. 17:00 |
| 2026 m. vasario 27 d. Paskelbtas | Dirbtinio intelekto sprendimų diegimas Nr. 02-126-K | 3 750 000,00 € | 2026 m. birželio 18 d. 17:00 Liko 95 d. 9 val. |
| 2026 m. vasario 27 d. Paskelbtas | STEP alternatyvusis finansavimas Nr. 02-129-K | 5 000 000,00 € | 2026 m. kovo 27 d. 16:00 Liko 12 d. 8 val. |
| 2026 m. sausio 21 d. Paskelbtas | Startuolis Nr. 02-073-K | 5 000 000,00 € | 2026 m. balandžio 20 d. 17:00 Liko 36 d. 9 val. |
| 2025 m. gruodžio 05 d. Paskelbtas | STEP technologijų kūrimas ir/arba gamyba gynybos ir saugumo srityje Nr. 02-130-K | 46 574 575,00 € | 2026 m. balandžio 08 d. 16:00 Liko 24 d. 8 val. |
| 2025 m. spalio 01 d. Paskelbtas | Iki prekybiniai pirkimai Nr. 02-123-K | 7 000 000,00 € | 2026 m. kovo 31 d. 17:00 Liko 16 d. 9 val. |
| 2025 m. liepos 31 d. Paskelbtas | Užsienio ir vietos investuotojų su dideliu darbo vietų kūrimo potencialu pritraukimas Kauno apskr. Nr. 02-127-K | 60 000 000,00 € | 2026 m. kovo 31 d. 17:00 |

Verta pasidomėti

LMT <https://lmt.lrv.lt/lt/kvietimai/>



Lietuvos
mokslo
taryba

Mokslo ir verslo bendradarbiavimo projektai

2026-01-12

Paskelbtas

Kvietimas teikti paraiškas dalyvauti ekspertinėse individualiose ir grupinėse konsultacijose

Nuolatinis
kvietimas

2026-04-01

Paskelbtas

Kvietimas teikti paraiškas „Eureka“ tinklo MTEP projektams įgyvendinti biotechnologijų srityje

2026-09-25
17 val. (CEST)

2026-05-04

Paskelbtas

Kvietimas teikti paraiškas dalyvauti inomentorystės programoje

2026-06-19
23:59 val.



Lietuvos
pramonininkų
konfederacija

Finansavimo galimybių meniu LT (2)

INOVACIJŲ AGENTŪRA <https://inovacijuagentura.lt/finansavimo-kvietimai?lang=lt>

ILTE <https://ilte.lt/paslaugos/25>

APVA <https://apva.lrv.lt/lt/aktualus-kvietimai/>

NMA <https://www.nma.lt/index.php/parama/12?tab=1>

LMT <https://lmt.lrv.lt/lt/kvietimai/>

CVPA <https://cpva.lt/kvietimai>

LEA <https://www.ena.lt/kvietimai-teikti-paraiskas/>

UŽT <https://uzt.lt/parama-verslo-kurimui/487>

Finansavimo galimybių meniu

Paskolos „Perspektyva“ (iki 10 mln. EUR, MTEP ir inovacinei veiklai) veiklos.

Paskolos „Pokytis“ (iki 10 mln. EUR)

Paskolos „Startuok“ (iki 3 mln. EUR, SVV naujos veiklos pradžia arba jau egzistuojančiai veiklai stiprinti ar plėsti)

Tiesioginės paskolos atsinaujinančių išteklių energetikos projektams (iki 10 mln. EUR, įmonėms ir ūkininkams saulės arba vėjo elektrinėms statyti, įrengti)

Paskolos „Milijardas verslui“ (iki 250 mln. EUR, aplinkai palankių technologijas, energijos vartojimo efektyvumo, mažai atliekų sukeliančių, pažangių, novatoriškų, skaitmeninių technologijų diegimas; aukštos pridėtinės vertės produktų gamybos pajėgumų (įskaitant biotechnologijas) plėtra; gynybos ir saugumo pramonės plėtra

ir kt.

PASKOLOS, GARANTIJOS <https://ilte.lt/>

<https://ilte.lt/paslaugos/25>



ILTE: paskolos „Pokytis“

Priemonei skirta 231,4 mln. EUR:

- **49,5 mln. Eur pramonės įmonių skaitmeninimui** VVL regione*
- **99 mln. Eur** aukštą pridėtinę vertę kuriančių **pramonės įmonių skaitmeninimui** Sostinės regione*
- **50,3 mln. Eur** pramonės **įmonių transformacijai** VVL regione**
- **32,6 mln. Eur** MVĮ, dalyvaujančių **trumpų vertės grandinių kūrimo, modernizavimui** VVL regione**

Paraiškos teikiamos iki: **2029 m. kovo 31 d. 23:59 val.**

Kvietimas stabdomas pasibaigus paraiškų teikimo terminui arba paskirsčius priemonei skirtą sumą. Paraiškos teikiamos ILTE per [elektroninę paraiškų teikimo sistemą](#)

* Dotacija:

- **Technologinio audito ir (arba) technologinio audito** išvadų įgyvendinimo technologinės priežiūros paslaugų išlaidoms kompensuoti (iki 50 proc. bendros šių išlaidų (su PVM) sumos, tačiau dotacijos suma iki 20 000 EUR ir nedidesnė kaip 30 proc. suteiktos paskolos sumos; arba
- **iki 10 proc. suteiktos paskolos** jei, įgyvendinus projektą, bus pasiekta bent 15 proc. didesnė vienam darbuotojui tenkanti pridėtinė vertė nei kad buvo iki pradedant Projektą/

****Dotacija iki 10 proc. suteiktos paskolos** jei, įgyvendinus projektą, jei pasiekta bent 15 proc. didesnė vienam darbuotojui tenkanti pridėtinė vertė nei kad buvo iki pradedant Projektą arba jei Projekto metu sukurs naujas darbo vietas (įdarbins).

Viešoji pagalba



Skaitmeninių inovacijų centrai

Turizmo ir verslo informaciniai centrai

Verslo asociatyvinės struktūros

Verslo inkubatoriai

Mokslo ir technologijų parkai

Verslo informaciniai centrai

Viešosios paramos priemonių poveikis

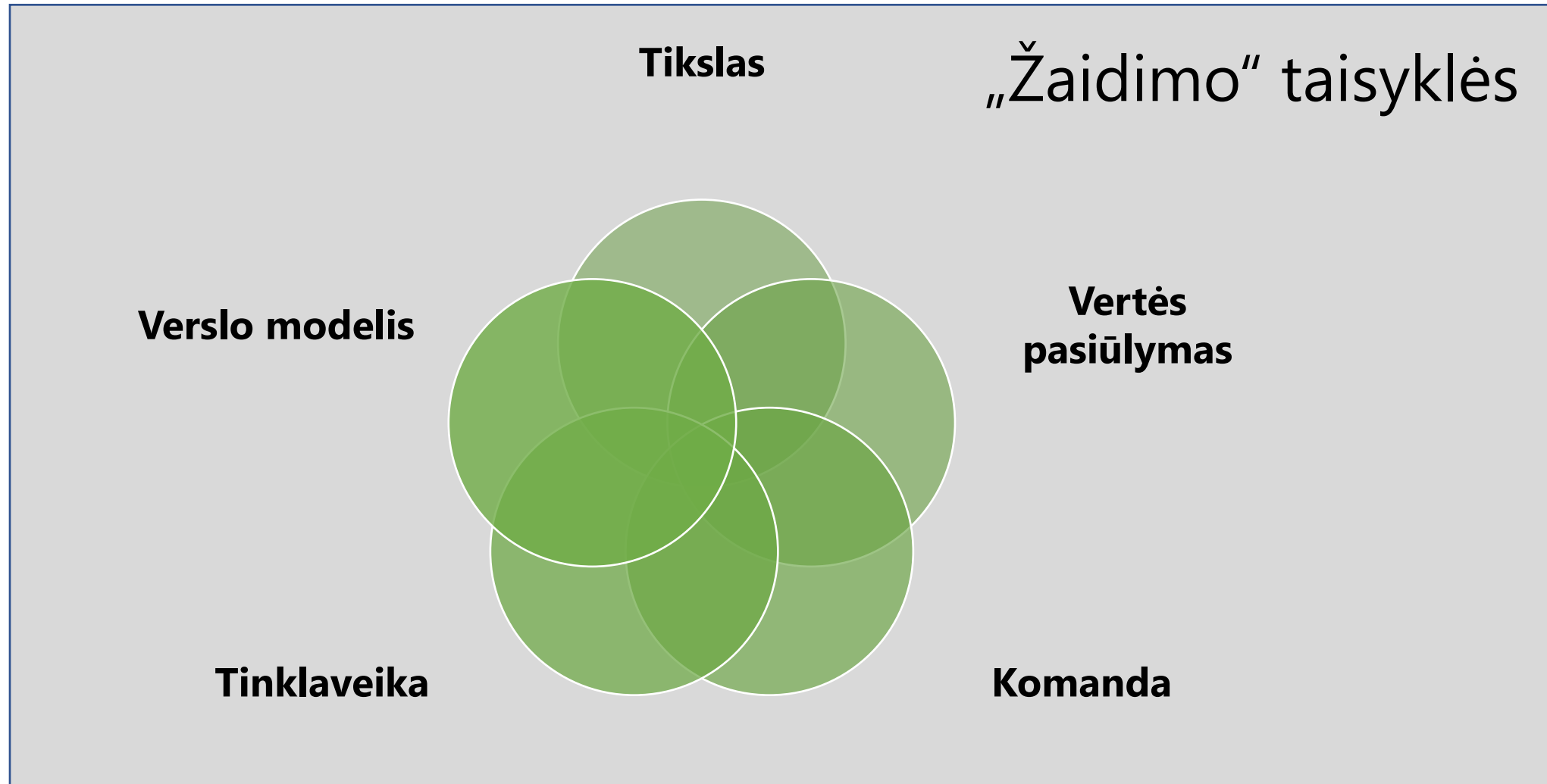


All things are poison, and nothing is without poison, the dosage alone makes it so a thing is not a poison.

Theophrastus Bombastus von Hohenheim (pseudonimas – Paracelsus), 1538 m.

Link finansinės paramos:
ne šventieji puodus lipdo

Ką sako >25+ metų patirtis: sėkmės dedamosios



> 150 projektų ; > 15 mln. investicijų iš tarptautinių programų

Parama – specifinės „žaidimo“ taisyklės



Nėra žaidimų su blogomis taisyklėmis !!!

TIKSLAS

- Projekcija 3-5 metai
- Rizika – pikantiškas prieskonis
- “Geras gaspadorius vasarą taiso roges, o žiemą – ratus”



Verslo modelis



- Vienas lauke - ne karys
- Konkurentas – geriausias partneris
- Dalinantis galima gauti daugiau

Tinklaveika

Draugą pažinsi bėdoje, o partnerį - neformalioje aplinkoje



Rekomendacija - geriausias raktas partnerystei rasti!

Vertės pasiūlymas

- Klientams/investuotojams nerūpi jūsų paslaugos, gaminiai ar technologijos, jie nori išspręsti **SAVO problemą**
- **Problemos:**
 - Investuotojo (fondo valdytojo)
 - Koordinatoriaus (jei konsorciumas)



Klientas visada teišus, ... jei jis už tai susimoka !!!

(Verslo išmintis)

Komanda

1. Entuziastai – labai greitai užsidega, bet ir greitai atlyžta
2. Novatoriai – nuoseklūs naujovių diegėjai
3. Racionalistai – nieko nedaro gerai neapsvarstę
4. Skeptikai – į naujas idėjas žiūri nepalankiai
5. Konservatoriai – senos tvarkos šalininkai
6. Retrogradai – atsilikusių pažiūrų šalininkai
7. Idėjų "žudikai" – atkaklūs naujų idėjų priešininkai



Patarimai (1)

Kas projekto "klientas"?

Ar klientas visada teišus?

Koks projektas geras?



Patarimai (2)

- Klientas – visada teisingas, ... jei jis už tai susimoka
- Pildydami paraišką vadovaukitės paramą reglamentuojančiais dokumentais
- Prieš rengdami projektą/paraišką įdėmiai išnagrinėkite administracinio ir tinkamumo vertinimo kriterijus
- Stengtis pataikyti į dešimtuką: „geras“ – remtiną projektą
- Nerenkite projekto/paraiškos siekdami tik gauti pinigų
- Paramai gauti rengiamas projektas turi būti sudėtinė įmonės strategijos ir verslo plano dalis
- Nesistenkite viską „apžioti“ (daugiau – nereikia geriau)
- Nesistenkite siekti maksimalios paramos

Patarimai (3)

- Prieš rengdami projektą ir parašką pasiruoškite projekto koncepciją
- Ypatingai atidžiai planuokite projekto trukmę, projekto išlaidas ir kiekybinius projekto rezultatus
- Projektą/paraišką rašykite įsivaizduodami, kad juos skaitys ne tos srities specialistas
- Pateikite tik teisingus teiginius ir faktus
- Neatidėkite paraiškos rengimo „paskutinei nakčiai“
- Pasirinkite optimalų projekto paraiškos pateikimo laiką
- Rengiant projektą nesiremkite vien tik savo turima informacija ir patirtimi
- „Nepirkite“ parašytų projektų

Galimi klystkeliai



„Pasidaryk pats“ v.s. Naudotis pagalba

Prokuroras v.s. Advokatas

Realybė v.s. Utopija

Viešasis konsultantas v.s. Privatus konsultantas

„Karštas“ kvietimas

Alytaus miesto skiriamas finansavimas



Alytaus miesto
savivaldybė

Kvietimas



teikti paraiškas
smulkiojo ir vidutinio
verslo subjektams



Paraiškos priimamos
2026-05-26 - 2026-06-15
13.00 val.



De minimis pagalba!

Fondas - 86 000,00 Eur.

Konkurso laimėtojas - parama kompensavimo būdu **iki 8 000 Eur**, iki **80 proc.** išlaidų (be pridėtinės vertės mokesčio PVM mokėtojas), patirtų **iki 2026.11.01**

Pareiškėjai:

- įmonė, atitinkanti SVV subjekto apibrėžimą
- verslininkas (fizinis asmuo)

Kai įmonės arba filialo registracijos vieta, arba fizinio asmens deklaruota gyvenamoji vieta yra **Alytaus mieste** ir plėtojamas **verslas Alytaus miesto savivaldybės** teritorijoje ne ilgiau nei 36 mėnesius.

Paraiškos priimamos:

- el. paštu info@alytus.lt – pasirašytos ir nuskenuotos arba pasirašytos el. parašu;
- savivaldybės priimamajame – atspausdintos ir pasirašytos.

Kvietimas

Finansavimas neskiriamas pareiškėjams:

- turintiems įsiskolinimų valstybės, savivaldybės biudžetams, fondams ir Valstybinio socialinio draudimo fondo biudžetui;
- bankrutuojantiems, likviduojamiems ar restruktūrizuojamiems;
- kurie anksčiau yra gavę finansavimą, tačiau neįvykdė sutartyje numatytų įsipareigojimų arba finansavimą gavę dalyvaujant konkurse pagal šį Tvarkos aprašą;
- neatitinka nereikšmingos (*de minimis*) pagalbos skyrimo sąlygų.
- kai norima plėtoti veikla apima ūkinės-komercinės veiklos rūšis:
 - medžioklės, gaudymo spąstais ir susijusių paslaugų veiklą;
 - alkoholinių gėrimų gamybą;
 - tabako gaminių gamybą;
 - finansinę ir draudimo veiklą (finansinių paslaugų veiklą, draudimo, perdraudimo ir pensijų lėšų kaupimo, išskyrus privalomąjį socialinį draudimą, veiklą, pagalbinę finansinių paslaugų ir draudimo veiklą);
 - nekilnojamojo turto tarpininkavimo veiklą;
 - teisinę veiklą;
 - azartinių žaidimų ir lažybų organizavimo veiklą.

Kvietimas

Tinkamos išlaidos:

- prekių (paslaugų) ženklo registravimas, patentavimas, licencijavimas
- ilgalaikio arba trumpalaikio turto, prekių įsigijimas
- paslaugų, susijusių su verslo projekto įgyvendinimu, įsigijimas
- verslo reklamos išlaidas,
- darbo vietos steigimo išlaidos.

Paramos gavėjas įsipareigoja:

- **vykdyti** verslo projekte numatytą **veiklą** Alytaus miesto savivaldybės teritorijoje **ne trumpiau kaip 36 mėn.** nuo paramos teikimo sutarties įsigaliojimo dienos;
- **įsteigti ir 12 mėn. išlaikyti mažiausiai vieną darbo vietą**, įskaitant savo darbo vietą;
- **per trejų metų laikotarpį** nuo išlaidų kompensavimo sutarties pasirašymo **neparduoti ar kitaip neperlesti** už paramos lėšas **įsigyto trumpalaikio ar ilgalaikio turto** tretiesiems asmenims
- **trejus metus** (per 30 kalendorinių dienų pasibaigus finansiniams metams) nuo išlaidų kompensavimo sutarties pasirašymo įsipareigoja Verslo skyriui **pateikti veiklos vykdymo ataskaitas.**

Kvietimas

Sankcijos už įsipareigojimų nevykdymą ir nutraukus veiklą:

- pirmaisiais metais - grąžinti 80 proc. gautos paramos;
- antraisiais metais - grąžinti 50 proc. gautos paramos;
- trečiaisiais metais - grąžinti 30 proc. gautos paramos;

Po finansinės paramos skyrimo nustatčius, kad **Paramos gavėjas pateikė neteisingus (klaidingus) duomenis** ir dėl to buvo nepagrįstai skirta finansinė parama - grąžinti 100 proc. gautos paramos.

Kvietimas

Netinkamos kompensuoti išlaidos:

- nekilnojamajam turtui ir (ar) žemei įsigyti ar nuomai;
- transporto priemonėms įsigyti. **GALIMA**, kai transporto priemonė tiesiogiai naudojama verslo projekte numatytoms paslaugoms teikti;
- darbo užmokesčiui;
- valstybės ir (ar) savivaldybės mokesčiams ir rinkliavoms;
- finansiniams įsipareigojimams dengti ir palūkanoms mokėti;
- draudimui (turto, civilinės atsakomybės, nelaimingų atsitikimų ir pan.);
- komunalinėms paslaugoms;
- prekių ar įrangos transportavimo, kurjerių paslaugoms;
- ryšių įrangai ir ryšių paslaugoms, kompiuterinei įrangai ir reikmenims įsigyti. **GALIMA**, kai perkamos ryšių ar kompiuterinės įrangos prekės, susijusios ir (ar) skirtos verslo skaitmeninimo sprendimams įgyvendinti;
- įrangos ar įrankių techninės priežiūros paslaugoms;
- konsultacinėms paslaugoms, galimybių studijoms įsigyti, investicijų projektams parengti.

Geras projektas?!

| Kriterijus | Balai |
|---|---|
| Verslo idėjos originalumas (vertinant atsižvelgiama ar kuriamas naujas, inovatyvus produktas (prototipas), procesas ar paslauga) | 1 → visiškai neatitinka 5 → < vidutiniškai atitinka 8 → > vidutiniškai atitinka 10 → visiškai atitinka |
| Kuriamo produkto/proceso/paslaugos reikalingumas, naudingumas potencialiam vartotojui, verslo plėtros galimybės (vertinant atsižvelgiama ar verslo projekte numatytas produktas/paslauga reikalinga ir naudinga kasdieniniam vartojimui, ar prognozuojama verslo plėtra) | 1 → visiškai neatitinka 5 → < vidutiniškai atitinka 8 → > vidutiniškai atitinka 10 → visiškai atitinka |
| Verslo projekto išsamumas ir pagrįstumas (verslo organizavimo ir valdymo, galimų rizikų įvertinimas, rinkodaros strategijos, pardavimų plano, prognozuojamo pelno, pateiktos išlaidų sąmatos pagrįstumas) | 1 → visiškai neatitinka 3 → vidutiniškai atitinka 5 → visiškai atitinka |
| Pareiškėjo prisidėjimas savo lėšomis | 1 → 20 iki 30 proc. 2 → 31 proc. ir > |
| Visiškai naujai įkurtas juridinis asmuo | 1 |

Minimalus balų skaičius finansinei paramai gauti – 15 balų

Link gero projekto (1)

Paraiškos forma: <https://va.alytus.lt/document/88555>

Kriterijus

Verslo idėjos originalumas (vertinant atsižvelgiama ar kuriamas naujas, inovatyvus produktas (prototipas), procesas ar paslauga)

2. Verslo projekto aprašymas

2.1. Trumpas SVV subjekto aprašymas

(kokia veikla (bus) vykdoma, **kuo veikla yra/bus išskirtinė**)

2.2. Trumpas verslo projekto pristatymas

(**verslo idėja; problemos, kurias jūsų verslas išspręs; kokius produktus numatote gaminti ar kokias paslaugas numatote teikti; ar kuriamas naujas, inovatyvus produktas (prototipas), procesas ar paslauga; sektoriaus apžvalga; konkurencinės aplinkos analizė, kokį turtą (patalpas, transportą, įrenginius) turite**)

3. Planuojamos veiklos aprašymas

3.2. Numatomi pateikti produktai (gaminiai, prekės ar paslaugos):

| Eil. nr. | Produkto pavadinimas | Numatyta vieneto kaina, Eur | Prognozuojami pardavimai per mėnesį, Eur |
|----------|-----------------------------|-----------------------------|--|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

3.3.3. Produktų išskirtinumas (nurodykite jūsų produktų pirkėjui patrauklias ypatybes, palyginkite su konkurentų analogiškais produktais):

Link gero projekto (2)

Paraiškos forma: <https://va.alytus.lt/document/88555>

Kriterijus

Kuriamo produkto/proceso/paslaugos reikalingumas, naudingumas potencialiam vartotojui, verslo plėtros galimybės (vertinant atsižvelgiama ar verslo projekte numatytas produktas/paslauga reikalinga ir naudinga kasdieniniam vartojimui, ar prognozuojama verslo plėtra)

2. Verslo projekto aprašymas

2.2. Trumpas verslo projekto pristatymas

(verslo idėja; **problemos, kurias jūsų verslas išspręs**; kokius produktus numatote gaminti ar kokias paslaugas numatote teikti; ar kuriamas naujas, inovatyvus produktas (prototipas), procesas ar paslauga; **sektoriaus apžvalga; konkurencinės aplinkos analizė**, kokį turtą (patalpas, transportą, įrenginius) turite)

2.4. Produkto ar paslaugos realizavimo galimybės (ar produktas ar paslauga reikalinga ir naudinga kasdieniniam vartojimui; į kokį pirkėją orientuojatės, planuojama produkto, paslaugos realizacinė kaina)

3. Planuojamos veiklos aprašymas

3.2. Numatomi pateikti produktai (gaminiai, prekės ar paslaugos):

| Eil. nr. | Produkto pavadinimas | Numatyta vieneto kaina, Eur | Prognozuojami pardavimai per mėnesį, Eur |
|----------|----------------------|-----------------------------|--|
| | | | |
| | | | |

3.3. Siūlomų produktų konkurencingumas

3.3.1. Rinkos analizė (trumpai aprašykite turimą informaciją apie būsimus konkurentus)

3.3.2. Kainų palyginimas:

| Eil. nr. | Produkto pavadinimas | Mano kaina, Eur | Konkurento A* kaina, Eur | Konkurento B* kaina, Eur | Konkurento C* kaina, Eur |
|----------|----------------------|-----------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| | | | | | |
| | | | | | |

Pastaba. * Įrašykite konkurento pavadinimą

Link gero projekto (3-1)

Paraiškos forma: <https://va.alytus.lt/document/88555>

Kriterijus

Verslo projekto išsamumas ir pagrįstumas (verslo organizavimo ir valdymo, galimų rizikų įvertinimas, rinkodaros strategijos, pardavimų plano, prognozuojamo pelno, pateiktos išlaidų sąmatos pagrįstumas)

3.3. Siūlomų produktų konkurencingumas

3.3.1. **Rinkos analizė** (trumpai aprašykite turimą informaciją apie būsimus konkurentus)

3.3.4. **Rinkodaros planas** (aprašykite, kokius reklamos būdus naudosite ir į kokį pirkėją orientuositės, kiek lėšų planuojate skirti rinkodarai):

Link gero projekto (3-2)

Paraiškos forma: <https://va.alytus.lt/document/88555>

Kriterijus

Verslo projekto išsamumas ir pagrįstumas (verslo organizavimo ir valdymo, galimų rizikų įvertinimas, rinkodaros strategijos, pardavimų plano, prognozuojamo pelno, pateiktos išlaidų sąmatos **pagrįstumas**)

3.4. Veiklai reikalingos priemonės ir lėšos

3.4.1. Nurodykite, kokią įrangą ar turtą (patalpas, transportą, įrengimus), reikalingus verslui, turite:

| Eil. nr. | Pavadinimas | Techninė charakteristika |
|----------|-------------|--------------------------|
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |

3.4.2. Planuojamų išlaidų sąmata – reikalingas įsigyti turtas (patalpos, programinė įranga, ilgalaikis, trumpalaikis turtas, žaliavos, paslaugos ir kt.):

| Eil. nr. | Pavadinimas | Charakteristika (funkcinės savybės, našumas ir pan.) | Suma be PVM, Eur | Suma su PVM, Eur | Išlaidos, tinkamos finansuoti Savivaldybės paramos lėšomis (pildo Komisija) |
|----------|-------------|--|------------------|------------------|---|
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| Iš viso | | | 0 | 0 | |

Link gero projekto (3-3)

Paraiškos forma: <https://va.alytus.lt/document/88555>

Kriterijus

Verslo projekto išsamumas ir pagrįstumas (verslo organizavimo ir valdymo, galimų rizikų įvertinimas, rinkodaros strategijos, pardavimų plano, prognozuojamo pelno, pateiktos išlaidų sąmatos **pagrįstumas**)

3.6. Ekonominės veiklos įvertinimas ir prognozės (planuojamos pajamos, numatomos išlaidos, tikėtini veiklos rezultatai):

| | 1 metai | 2 metai | 3 metai |
|--|---------|---------|---------|
| PAJAMOS: | 0 | 0 | 0 |
| Pardavimo pajamos | | | |
| Kitos veiklos pajamos (detalizuokite): | | | |
| | | | |
| IŠLAIDOS: | 0 | 0 | 0 |
| Darbo užmokestis | | | |
| „Sodros“ mokesčiai | | | |
| Medžiagos | | | |
| Ilgalaikio turto amortizacija | | | |
| Komunalinės paslaugos | | | |
| Ryšių paslaugos | | | |
| Kitos išlaidos (detalizuokite): | | | |
| | | | |
| VEIKLOS REZULTATAS | 0 | 0 | 0 |

Link gero projekto (3-4)

Paraiškos forma: <https://va.alytus.lt/document/88555>

Kriterijus

Verslo projekto išsamumas ir pagrįstumas (verslo organizavimo ir valdymo, galimų rizikų įvertinimas, rinkodaros strategijos, pardavimų plano, prognozuojamo pelno, pateiktos išlaidų sąmatos **pagrįstumas**)

5. Pridedami dokumentai

Lapų skaičius

5.1. Įmonės įregistravimo dokumentų kopijos arba individualios veiklos pažyma

5.2. Prie paraiškos pridedami papildomi dokumentai (**dokumentai, pagrindžiantys verslo projektą** – ketinimų protokolai, komerciniai pasiūlymai, turimos įrangos aprašymai, patentai, išradimai, potencialių užsakovų ar vertintojų atsiliepimai, išlaidas pagrindžiantys dokumentai (jei išlaidos padarytos iki paraiškos pateikimo dienos) ir pan.):

5.2.1.

5.2.2.

...

Link gero projekto (1)

Paraiškos forma: <https://va.alytus.lt/document/88555>

| Kriterijus | Balai |
|---|--|
| Pareiškėjo prisidėjimas savo lėšomis | 1 → 20 iki 30 proc. 2 → 31 proc. ir > |
| Visiškai naujai įkurtas juridinis asmuo | 1 |

2. Verslo projekto aprašymas

Papildoma informacija (jei yra):



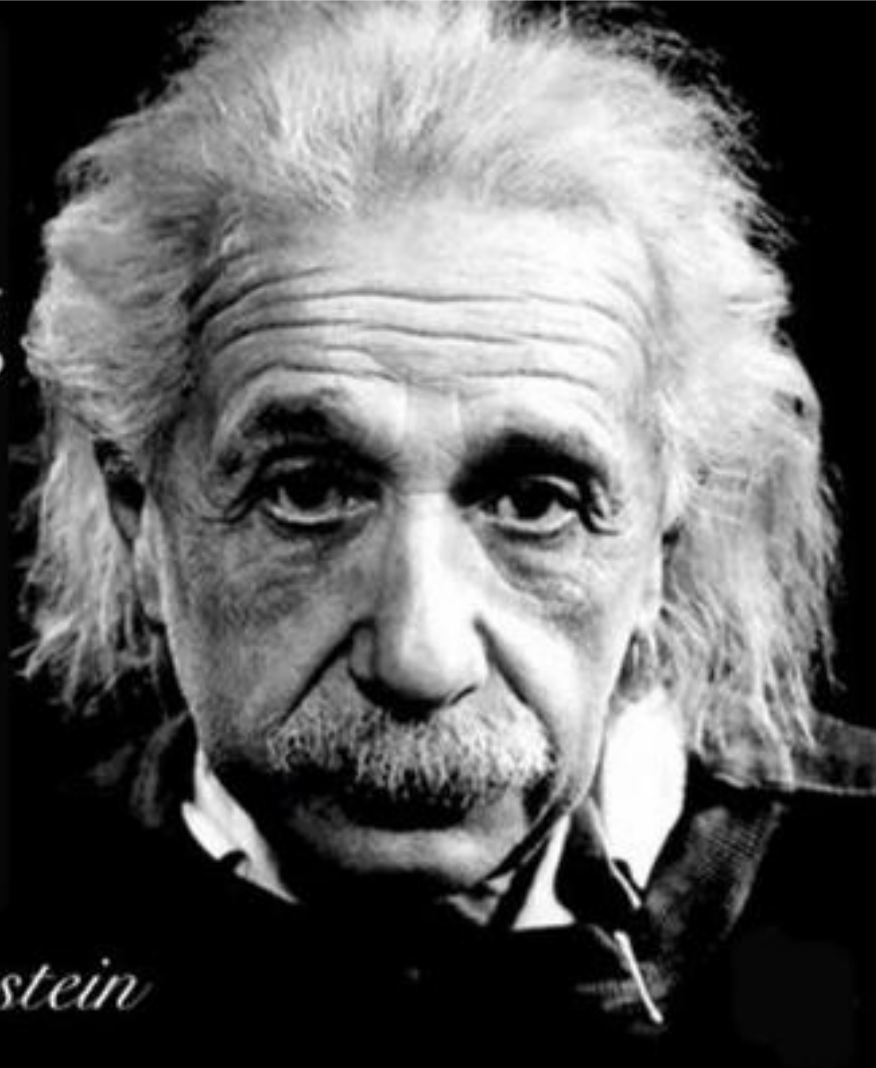
Vietoj išvadų ...

Diskusija „Išlieka ne stipriausi, o sugebantys geriausiai prisitaikyti prie pokyčių“

Vietoj išvadų.....

Insanity:
doing the same thing
over and over again
and expecting
different results.

- Albert Einstein



Vietaj išvadų.....



Išlieka ne stipriausios ir net ne protingiausios rūšys, o tos, kurios geriausiai prisitaiko prie pokyčių.
(Čarlsas Darvinas)

doc. dr. Artūras Jakubavičius



- +370 687 36632
- arturas.jakubavicius@lpk.lt
- Vilniaus g. 31, Vilnius
- lpk.lt

