



VILNIAUS UNIVERSITETO
VERSLO MOKYKLA

Moterų verslumo tyrimas

2025 m.

Tyrimą parengė

Inovacijų agentūros Tyrimų ir analizės skyrius:

Evelina Baubonytė

Guoda Dilienė

Indrė Griškienė

Kotryna Tamoševičienė

Bendradarbiaujant su Vilniaus universiteto Verslo mokykla:

Dr. Saulė Mačiukaitė-Žvinienė

Dr. Robertas Skliaustas

Turinys

Įvadas.....	4
Santrauka.....	5
I. Literatūros apžvalga: kodėl moterų verslumas yra svarbus ir kokie veiksniai jam daro įtaką.....	6
Efektyvus žmogiškojo kapitalo paskirstymas.....	6
Inovacijos ir tvarus augimas.....	7
Kliūtys ir suvaržymai	8
Krizės ir atsparumas.....	8
II. Moterų verslumo Lietuvoje analizė.....	9
Lyčių skirtys darbo rinkoje ir verslo lyderystėje.....	9
Verslininko ir verslininkės demografiniai portretai.....	18
Moterų motyvacija ir paskatos verslumui	19
Kliūtys ir barjerai moterų verslumui.....	24
Požiūris į lyčių lygybę ir verslininko įvaizdį.....	26
Verslo aplinkos, verslo rėmimo politikos ir pasitikėjimo institucijomis vertinimas.....	28
Tikslinių programų moterims poreikis ir pasiūlymai moterų verslumui skatinti	31
Esamų politikos priemonių ir nevyriausybinių sektoriaus iniciatyvų apžvalga	32
III. Literatūros apžvalga: veiksmingų moterų verslumo skatinimo programų principai	33
IV. Užsienio gerųjų praktikų analizė	35
V. Išvados.....	40
Rekomendacijos ir pasiūlymai	42
Priedas 1. Tyrimo metodologija	47
Priedas 2. Apklaustos klausimynas.....	49
Priedas 3. Esamų politikos priemonių ir nevyriausybinių sektoriaus iniciatyvų apžvalga.....	55
Priedas 4. Ekonominių veiklų sąrašas pagal technologinio intensyvumo kategorijas	63

Įvadas

Naujausi Global Entrepreneurship Monitor (GEM) tyrimo rezultatai rodo, kad nors moterys yra lygiai tokios pat aktyvios kaip vyrai, pradėdamos verslus¹, tačiau brandžius verslus (virš 3,5 m.) valdo vos 2 % moterų, palyginti su 4 % vyrų². Nacionaliniai duomenys taip pat patvirtina struktūrines disproporcijas tarp moterų ir vyrų verslumo³ atžvilgiu: moterys vadovauja vos 24 % visų Lietuvoje veikiančių įmonių ir sudaro apie trečdalį jų akcininkių. Tai rodo, kad moterų dalyvavimas aukštesniuose verslo sprendimų ir nuosavybės lygmenyse vis dar gerokai mažesnis nei vyrų, o moterų verslumo potencialas Lietuvoje nėra išnaudojamas.

Šiuo tyrimu siekiama:

1. Išsamiai išanalizuoti moterų verslumo situaciją Lietuvoje;
2. Suprasti svarbiausius veiksnius, darančius įtaką moterų verslumui (sprendimams kurti ar nekurti verslo);
3. Apžvelgti Lietuvos viešosios politikos intervencijas ir užsienio gerąsias patirtis skatinant ir palaikant moterų verslumą;
4. Pateikti rekomendacijas moterų verslumo situacijai Lietuvoje gerinti.

Tyrimo keliami šie **esminiai klausimai**:

1. Kodėl moterų verslumas yra svarbus?
2. Kodėl moterys Lietuvoje rečiau steigia ir dar rečiau valdo įsitvirtinusių verslus?
3. Kokie motyvai ir kliūtys lemia moterų verslumo pasirinkimus?
4. Ar valstybės politika vienodai pasiekia moteris ir vyrus? Ar moterys ir vyrai turi vienodas galimybes naudotis verslumo ištekliais?
5. Kokios priemonės yra paveikios ir galėtų paskatinti moterų verslumą?

Tyrimo ataskaita struktūruota taip, kad skaitytojas nuosekliai pereitų nuo platesnio konteksto ir duomenų analizės prie integruotų giluminių įžvalgų iš interviu ir siūlymų, skirtų sustiprinti moterų verslumą Lietuvoje. Išsamus metodologijos aprašymas pateikiamas (žr. Priedas 1. Tyrimo metodologija, 45 psl.).

¹ Po ~11 % tiek moterų, tiek vyrų turi ankstyvos stadijos verslus (angl. Total early-stage Entrepreneurial Activity (TEA)). Ši kategorija apima įvairias ankstyvos stadijos verslo formas, įskaitant individualią veiklą ar veiklą su verslo liudijimu. Šaltinis: GEM 2024/25 – https://www.vu.lt/external/vm/files/GEM_Lithuania_national_report_2024.pdf

² Ten pat.

³ Verslumas tyrime apibrėžiamas kaip bet kokia naujo verslo ar naujos verslo iniciatyvos pradžia – pvz., savarankiškas darbas, naujos verslo organizacijos kūrimas arba esamo verslo plėtra – vykdoma asmens, asmenų komandos arba jau veikiančios įmonės.

Santrauka

- Moterų verslumas Lietuvoje išlieka žemas – jos valdo vos ketvirtį visų šalyje veikiančių verslų. Moterys pirmenybę teikia smulkiam lanksčiam verslui, dažniausiai paslaugų sektoriuje. Itin mažai moterų pastebima inovatyviuose versluose. Tam, eksperčių nuomone, įtakos turi ir studijų krypties pasirinkimas – moterys rečiau renkasi tiksliųjų mokslų, inžinerines, IT studijas.
- Tyrimo duomenys rodo, kad moteris nuo verslo kūrimo stabdo nepakankamas pasitikėjimas savimi, finansinių kompetencijų trūkumas, rizikos vengimas. Kalbintos ekspertės pažymėjo, kad moterys yra linkusios į perfekcionizmą, prieš pradėdamos verslą stengiasi sukaupti pakankamai žinių ir patirties. Siekdamos minimizuoti riziką, moterys yra labiau linkusios pradėti verslą savo lėšomis, vengia skolintis verslo pradžiai. Dėl dažnesnių karjeros pertraukų ir bendrai žemesnių pajamų palyginus su vyrais, moterims sunkiau sukaupti kapitalą verslo pradžiai. Tarptautiniai tyrimai taip pat rodo, kad moterims yra sunkiau pritraukti rizikos kapitalo investicijas dėl sprendimų priėmimo grandinėse dominuojančių vyrų ir gajų sąmoningų stereotipų.
- Apklausos duomenys rodo, kad kas antra verslininkė tiki, jog moterys, norėdamos būti sėkmingos versle, turi dirbti daugiau nei vyrai, o kas trečia respondentė nurodo jaučianti spaudimą rinktis tarp motinystės ir verslo. Tai rodo, kad moterų kelią į verslą riboja ne tik jų pačių psichologiniai barjerai (nepasitikėjimas savimi, rizikos baimė), bet ir vyraujantis lyčių vaidmenų suvokimas visuomenėje, moterims keliami lūkesčiai.
- Pastebimas stiprus ryšys tarp verslo pavyzdžių artimoje aplinkoje, teigiamo verslininko įvaizdžio visuomenėje ar žiniasklaidoje ir noro rinktis verslininko kelią. Interviu metu ekspertės taip pat pabrėžė bendruomenės svarbą moterims – matydamos sėkmingus pavyzdžius artimoje aplinkoje, galėdamos sulaukti paramos ar patarimų jos drąsiau imasi verslo.
- Moterų pasitikėjimas valstybės institucijomis, kad pastarosios sąžiningai remia smulkųjį verslą, yra žemas (verslo veiklą vykdančių moterų tarpe pasitikinčių - penktadalis). Jaunesnės moterys linkusios palankiau vertinti valstybines institucijas šiuo klausimu, o labiau nepasitikėti yra linkusios kaime gyvenančios bei mažesnes pajamas gaunančios moterys. Interviu respondentų nuomone, prie neigiamo valstybinių institucijų įvaizdžio formavimo stipriai prisideda viešinami blogosios praktikos pavyzdžiai.
- Tiek bendra verslo, tiek moterų verslininkų rėmimo aplinka Lietuvoje dažniausiai vertinta vidutiniškai (nei teigiamai, nei neigiamai) arba neigiamai. Tiek verslą vykdančios moterys, tiek jaunesnės moterys verslo rėmimo aplinką vertino palankiau. Tačiau bendras nepalankus vertinimas sietinas su interviu metu įvardintais probleminiais veiksniais, varijuojančiais nuo ilgalaikės valstybinės strateginės krypties verslų rėmimo atžvilgiu trūkumo, atgyvenusio institucijų požiūrio ir orientacijos į klientą trūkumo iki verslo paramos priemonių trūkumų.

I. Literatūros apžvalga: kodėl moterų verslumas yra svarbus ir kokie veiksniai jam daro įtaką

Moterų verslumas, anksčiau dažniausiai nagrinėtas socialinio teisingumo ir lygių galimybių kontekste, šiandien tampa svarbia nacionalinės ekonominės politikos dalimi. Tradiciškai parama moterims verslininkėms buvo grindžiama socialinio teisingumo ir lygių galimybių principais. Nors šie požiūriai išlieka svarbūs, vis gausėjantys empiriniai duomenys rodo, kad moterų verslumas taip pat duoda apčiuopiamos makroekonominės naudos. Nacionaliniu mastu jis prisideda prie BVP augimo, didina produktyvumą, skatina inovacijas, plečia užimtumo galimybes ir stiprina ekonominį atsparumą⁴. Demografinių pokyčių, kvalifikuotos darbo jėgos trūkumo ir pasaulinės konkurencijos laikotarpiu visapusiškas moterų verslumo potencialo išnaudojimas vis labiau suvokiamas kaip strateginė ekonominė būtinybė, o ne vien socialinės politikos klausimas.

Efektyvus žmogiškojo kapitalo paskirstymas

Vienas iš pagrindinių makroekonominių argumentų, pagrindžiančių moterų verslumo rėmimą, yra efektyvesnis žmogiškųjų išteklių paskirstymas. Kai institucinės ar struktūrinės kliūtys trukdo moterims kurti ar plėtoti verslus, ekonomikos nesugeba išnaudoti didelės dalies visuomenės gebėjimų. Pavyzdžiui, 2019 m. atliktas tyrimas parodė, kad lyčių ir rasinių barjerų mažinimas JAV darbo rinkoje 1960–2010 m. laikotarpiu prisidėjo prie 20–40 procentų bendro vienam gyventojui tenkančio produktyvumo augimo, daugiausia dėl geresnio talentų paskirstymo⁵. Kiek anksčiau sukurtas bendrosios pusiausvyros modelis rodo, kad lyčių skirtumai verslumo srityje mažina tiek vidutinį verslumo gebėjimų lygį, tiek bendrąjį produkcijos kiekį⁶. Jų modeliavimas rodo, kad daugelyje šalių produktyvumo ir pajamų praradimai dėl moterų verslininkių atskirties yra reikšmingi ir dažnai siekia 6–12 procentų BVP. Šie duomenys patvirtina, kad moterų verslumas yra svarbus ilgalaikio augimo veiksnys.

Be efektyvumo didinimo, moterų verslumas atlieka svarbų vaidmenį didinant darbo jėgos dalyvavimą ir darbo rinkos įtrauktį. Moterų įkurti verslai dažnai samdo daugiau moterų, taip sudarydami galimybes ten, kur tradicinėje darbo rinkoje jos susiduria su kliūtimis. 2023 m. Pasaulio banko atliktame tyrime pastebima, kad moterų valdomos įmonės žymiai dažniau samdo moteris ir turi daugiau moterų vadovaujančiose pozicijose, stiprindamos tiek horizontalią, tiek vertikalą įtrauktį⁷. Pavyzdžiui Suomijoje moterų įmonėse atlyginimų atotrūkis

⁴ Akybayeva, G., Mussabekova, A., Mambetova, S., Ayaganova, M., & Koitanova, A. (2024). The impact of female entrepreneurship on economic growth in developing and developed economies. *Economics and Industry*, 4(1), 1–13. <https://doi.org/10.2478/eoik-2024-0016>

⁵ Hsieh, C.-T., Hurst, E., Jones, C. I., & Klenow, P. J. (2019). The allocation of talent and U.S. economic growth. *Econometrica*, 87(5), 1439–1474. <https://doi.org/10.3982/ECTA11427>

⁶ Cuberes, D., & Teignier, M. (2016). Aggregate effects of gender gaps in the labor market. *Journal of Human Capital*, 10(1), 1–32. <https://doi.org/10.1086/683847>

⁷ Chiplunkar, G., & Goldberg, P. K. (2023). Aggregate implications of barriers to female entrepreneurship (World Bank Policy Research Working Paper).

tarp lyčių yra mažesnis nei versluose, vadovaujamiems vyru⁸. Šie procesai ne tik skatina didesnę moterų dalyvavimą darbo rinkoje, bet ir mažina pajamų nelygybę, taip prisidedami prie teisingesnio pajamų pasiskirstymo visuomenėje.

Inovacijos ir tvarus augimas

Tyrimai rodo, kad moterys verslininkės svariai prisideda prie inovacijų ir tvaraus augimo. Pastebima, kad moterys dažnai pradeda verslus, susijusius su bendruomenės ar socialinių poreikių sprendimu, o tai lemia inovatyvių produktų ir paslaugų atsiradimą tradicinių įmonių nepalietose srityse⁹. Taip praplečiamos nacionalinės inovacijų sistemos ir atveriami keliai naujų technologijų kūrimui. Inovacijų įvairovė augina gebėjimą prisitaikyti ir konkurencingumą, ypač pramonės šakose, kurios patiria spartų technologinį virsmą¹⁰. Be to, moterų verslininkių išskirtinis požiūris ir problemų sprendimo būdai stiprina ekonomikos atsparumą pasaulinėms krizėms, įskaitant klimato kaitą ir skaitmeninę transformaciją.

Moterų verslumo makroekonominė svarba taip pat atsiskleidžia per sąsajas su užsienio prekyba ir konkurencingumu. Eksporto rinkose dalyvaujančios įmonės dažnai pasižymi didesniu produktyvumu, aukštesniais atlyginimais ir ilgaamžiškumu. Vis dėlto moterų verslininkių gretos tarp eksportuotojų yra gana retos. Kaip rodo 2023 m. atliktas tyrimas, skaitmeninės platformos gali padėti įveikti kai kurias kliūtis, su kuriomis moterys susiduria siekdamos patekti į tarptautines rinkas – tokias kaip didelės fiksuotos išlaidos, riboti kontaktų tinklai ir sudėtingi reguliaciniai reikalavimai¹¹. Didesnis moterų vadovaujamų įmonių įsitraukimas į pasaulines vertės grandines gali pagerinti šalies eksporto diversifikaciją ir konkurencingumą, kartu didindamas užimtumą ir pajamas. Todėl moterų verslumo skatinimas yra ne tik vidaus įtraukties priemonė, bet ir kelias į geresnius rezultatus tarptautinėse rinkose¹².

Nepaisant šios naudos, moterų verslumas daugelyje šalių vis dar išlieka nepakankamai išvystytas ir yra nepakankamai išnaudojamas nacionaliniam konkurencingumui kelti¹³. EBPO šalyse moterų verslininkių yra reikšmingai mažiau nei vyrų, ypač sparčiai augančiuose sektoriuose. 2023 m. leidinyje „The Missing Entrepreneurs“ apskaičiuota, kad EBPO šalyse yra daugiau

<https://thedocs.worldbank.org/en/doc/8dc33f9397ab6cc905ce67d4d73c3f8f-0280032024/original/ChiplunkarGoldberg-Dec2023.pdf>

⁸ Kritikos, A. S., Krimmel, J., Pahnke, A., & Pohle, J. (2024). Does gender of firm ownership matter? Female entrepreneurs and the gender pay gap. *Journal of Population Economics*, 37(2), 1–35. <https://doi.org/10.1007/s00148-024-01030-x>

⁹ Sosanidze, M. O. (2024). Women's entrepreneurship: A global perspective. *Economic Bulletin of the Dnipro University of Technology*, 87, 50–56.

¹⁰ OECD & European Commission. (2023). *The Missing Entrepreneurs 2023: Policies for inclusive entrepreneurship*. OECD Publishing. https://www.oecd.org/en/publications/the-missing-entrepreneurs-2023_230efc78-en.html

¹¹ Poole, J. P. (2023). Can online platforms promote women-led exporting firms? *Inter-American Development Bank*. <https://publications.iadb.org/publications/english/document/Can-Online-Platforms-Promote-Women-Led-Exporting-Firms.pdf>

¹² World Trade Organization (WTO). (2024). *World trade report 2024: Trade and inclusiveness*. https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/wtr24_e/wtr24_e.pdf

¹³ Ilie, G. (2012). Women entrepreneurship in the current international business environment. *Cogito: Multidisciplinary Research Journal*, 4(1), 122–131.

kaip 34 milijonų potencialių verslininkų, iš kurių trys ketvirtadaliai – moterys¹⁴. Šie skaičiai rodo milžinišką neišnaudotą verslumo potencialą, kurio mobilizavimas galėtų reikšmingai paskatinti BVP augimą ir darbo rinkos dinamiką.

Kliūtys ir suvaržymai

Besitęsiantį moterų verslumo potencialo neišnaudojimą lemia keletas struktūrinių kliūčių. Viena iš dažniausiai įvardijamų problemų – ribota prieiga prie finansavimo. Moterų valdomos labai mažos, mažos ir vidutinės įmonės (MVĮ) visame pasaulyje susiduria su maždaug 1,6–1,9 trilijono JAV dolerių dydžio kredito trūkumu, kuris sudaro apie trečdalį viso MVĮ finansavimo deficito¹⁵. Be to, rizikos kapitalo srantai vis dar ženkliai nukreipti į vyrų dominuojamas steigėjų komandas. 2024 m. JAV moterų įkurti startuoliai gavo mažiau nei 2 procentus viso rizikos kapitalo finansavimo, o mišrios komandos – apie 20 procentų¹⁶. Tokie finansavimo suvaržymai ne tik riboja moterų galimybes pradėti verslą, bet ir trukdo joms plėstis bei konkuruoti sparčiai augančiuose, inovacijomis grįstuose sektoriuose.

Kita svarbi kliūtis – vaikų ar artimųjų priežiūros pareigos ir laiko stoka. Neprieinamos ar brangios kokybiškos vaikų priežiūros paslaugos bei nesubalansuota tėvystės atostogų politika dažnai atgraso moteris nuo idėjos pradėti arba plėsti savo verslą. Empiriniai tyrimai rodo, kad prieiga prie vaikų priežiūros reikšmingai padidina moterų dalyvavimą darbo rinkoje ir verslumo lygį¹⁷. Makroekonominio požiūriu, investicijas į priežiūros infrastruktūrą galima vertinti ne tik kaip socialinę, bet ir kaip ekonominę politiką, kuri duoda apčiuopiamą grąžą – geresnį užimtumą, didesnę produktyvumą ir tvaresnes valstybės biudžeto pajamas.

Krizės ir atsparumas

Pastarųjų pasaulinių krizių metu buvo išbandytas ir moterų vadovaujamų įmonių atsparumas. COVID-19 pandemijos patirtis parodė, kad moterų valdomi verslai su grėsme užsidaryti susidūrė dažniau – daugiausia dėl to, kad jie buvo sutelkti sektoriuose, kurie labiausiai nukentėjo nuo suvaržymų, taip pat dėl griežtesnių likvidumo apribojimų¹⁸. Vis dėlto tyrimai taip pat leidžia teigti, kad moterys verslininkės dažnai greičiau prisitaikė prie pokyčių

¹⁴ OECD & European Commission. (2023). The Missing Entrepreneurs 2023: Policies for inclusive entrepreneurship. OECD Publishing. https://www.oecd.org/en/publications/the-missing-entrepreneurs-2023_230efc78-en.html

¹⁵ International Finance Corporation. (2024). Banking on Women factsheet. <https://www.ifc.org/content/dam/ifc/doc/2024/banking-on-women-factsheet-ifc-financial-institutions-group.pdf>

¹⁶ PitchBook. (2025, March 6). Venture capital exits increased for female-founded companies in 2024: New PitchBook report shows. <https://pitchbook.com/media/press-releases/venture-capital-exits-increased-for-female-founded-companies-in-2024-new-pitchbook-report-shows>

¹⁷ J-PAL. (2023). Access to childcare to improve women's economic empowerment (Policy Insight). <https://www.povertyactionlab.org/policy-insight/access-childcare-improve-womens-economic-empowerment>

¹⁸ Torres, J., Maduko, F., Gaddis, I., Iacovone, L., & Beegle, K. (2021). The impact of the COVID-19 pandemic on women-led businesses (World Bank Policy Research Paper). <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/35195>

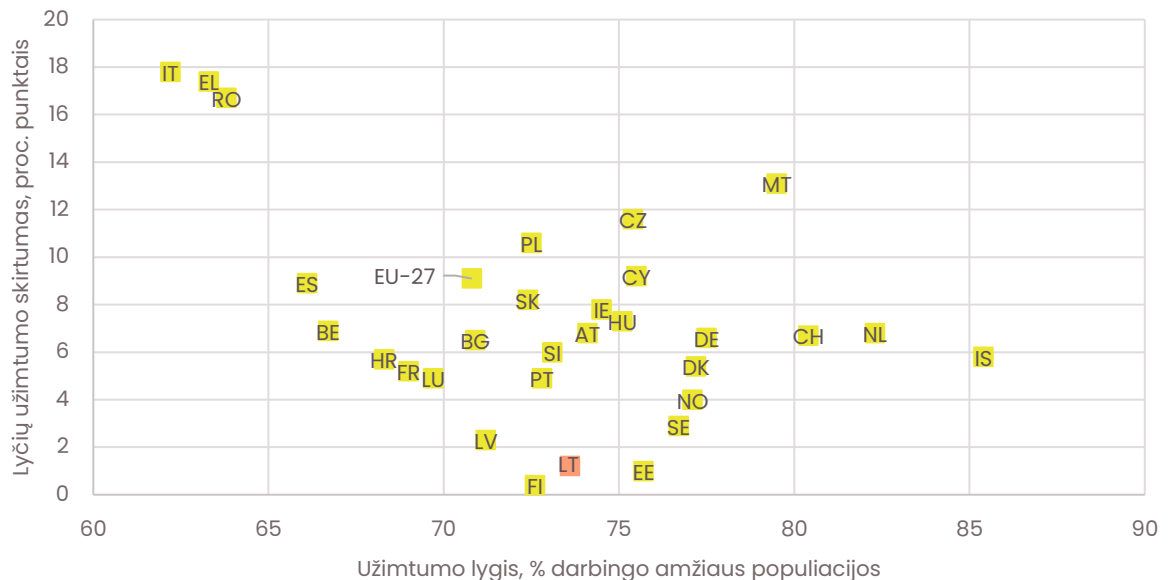
naudodamos skaitmeninius įrankius ir lanksčius verslo modelius. Tai rodo, kad, esant tinkamai paramai, moterys gali svariai prisidėti prie ekonomikos atsigavimo ir ilgalaikio atsparumo¹⁹.

II. Moterų verslumo Lietuvoje analizė

Lyčių skirtys darbo rinkoje ir verslo lyderystėje

Eurostat duomenimis, 73% darbingo amžiaus (15-64 m.) Lietuvos gyventojų yra aktyvios darbo rinkoje, o lyčių užimtumo skirtumas²⁰ mūsų šalyje yra vienas mažiausių Europoje (žr. Pav. 1). Visgi įmonių valdyme Lietuvoje labai ryškiai dominuoja vyrai – moterys sudaro tik mažiau nei trečdalį Lietuvoje veikiančių verslų akcininkų, vadovauja vos 24% visų įmonių (žr. Pav. 2).

Pav. 1 Europos šalių užimtumo lygis (% nuo 15-64 m. amžiaus populiacijos) ir lyčių užimtumo skirtumas (procentiniais punktais). 2024 m.

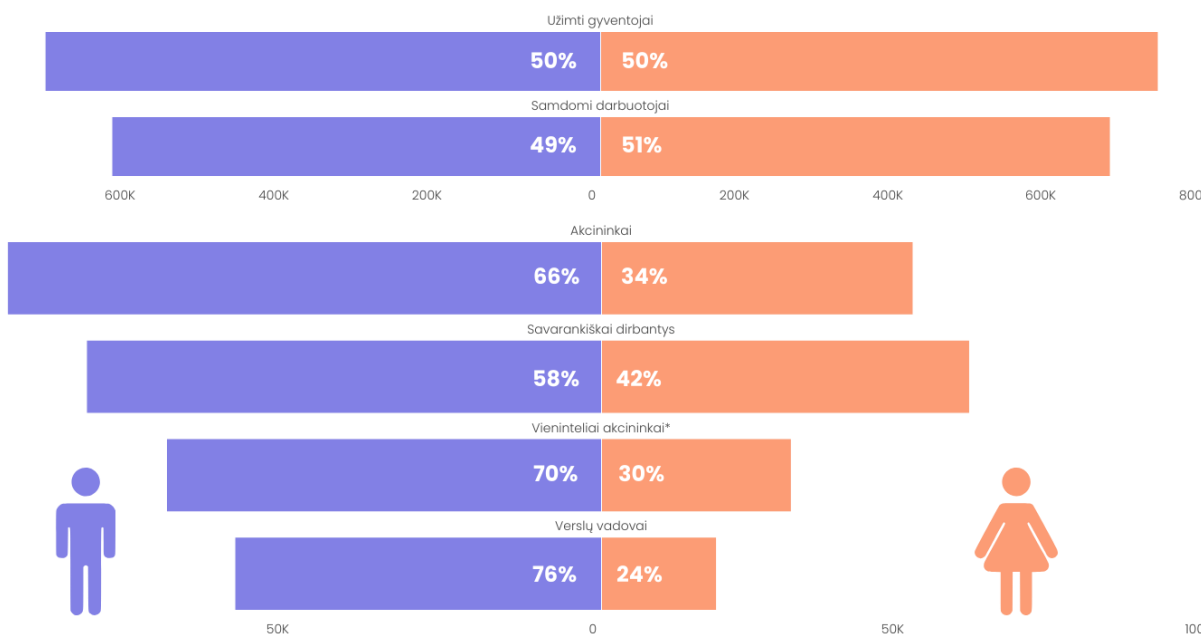


Šaltinis: Eurostat

¹⁹ World Bank. (2022). Supporting women entrepreneurs through the COVID-19 crisis. <https://www.worldbank.org/en/topic/gender/publication/supporting-women-entrepreneurs-through-the-covid-19-crisis>

²⁰ Analizėje naudojamas Eurostat apskaičiuotas lyčių užimtumo skirtumas, matuojamas kaip skirtumas tarp darbingo amžiaus (20-64 m.) vyrų ir moterų užimtumo (procentiniais punktais). 2024 m. lyčių užimtumo skirtumas ES siekė 10 proc. punktų, Lietuvoje jis siekė vos 1,4 proc. punkto ir atsiliko tik nuo Suomijos (0,7 p.p.).

Pav. 2 Vyrų ir moterų statistika Lietuvos darbo rinkoje. 2024 m.



Šaltiniai: Valstybės duomenų agentūra, Registrų centras ir Inovacijų agentūros skaičiavimai

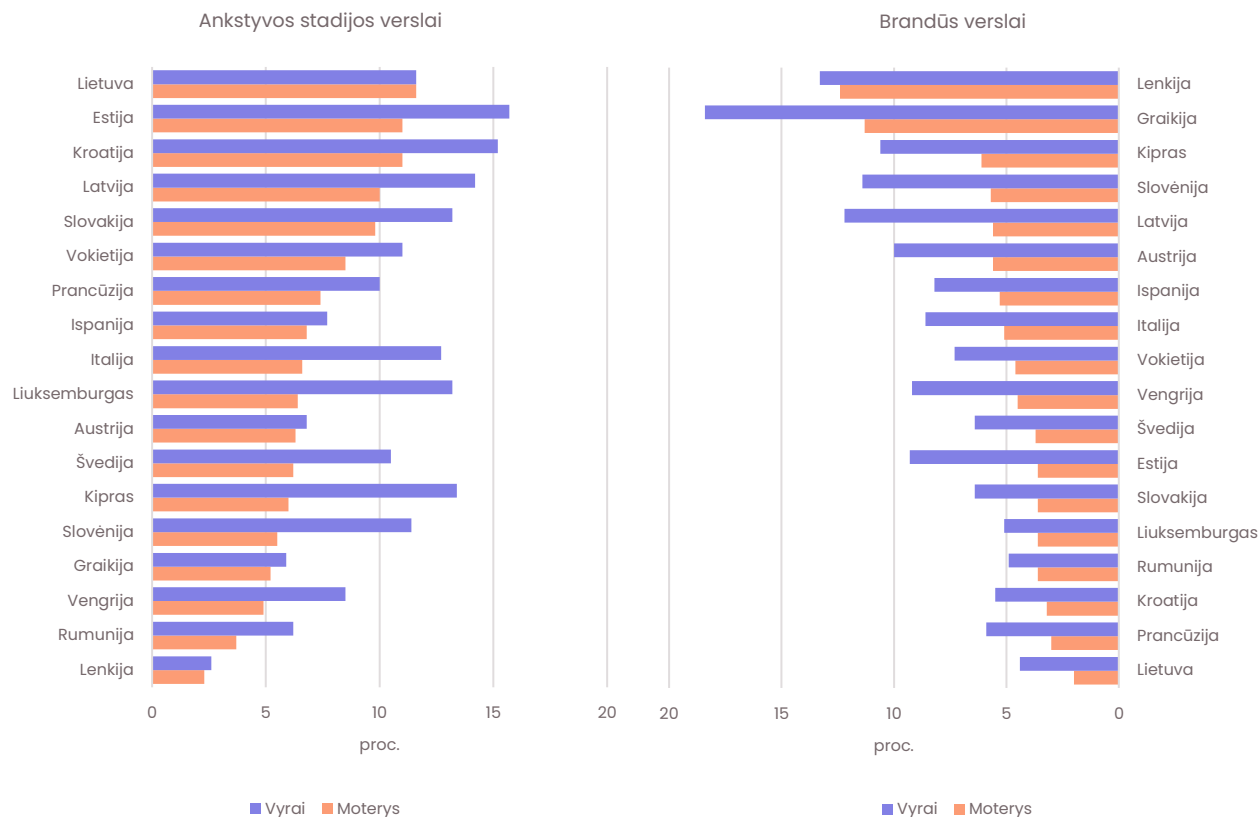
Brandiems verslams vadovauja daugiau vyrų. Global Entrepreneurship Monitor (GEM) atliekamo tyrimo duomenys atskleidžia, kad verslininkės Lietuvoje yra gan aktyvios pradėdamos savo verslus – naujausios reprezentatyvios GEM atliktos gyventojų apklausos duomenimis, 11% moterų ir tiek pat procentų vyrų turi ankstyvos stadijos verslus (angl. Total early-stage Entrepreneurial Activity (TEA))²¹ (žr. Pav. 3). Lietuvoje moterys pagal šį rodiklį lenkia daugumą kitų tyrime dalyvavusių šalių. Tačiau moterų, valdančių brandžius verslus²² (angl. Established Business Ownership (EBO)), 2024/2025 m. GEM ataskaitos duomenimis yra vos 2%, o vyrų tarpe tokių yra 4%. Apskritai, Lietuvoje brandžius verslus valdančių tiek vyrų, tiek moterų yra mažiau nei kitose šalyse. Vis dėlto, išlieka ryški tendencija – brandžių verslų savininkų vyrų paprastai yra gerokai daugiau nei moterų.

Inovacijų agentūros užsakymu rinkos tyrimų kompanijos Rait Group atlikta reprezentatyvi Lietuvos moterų apklausa taip pat indikuoja, kad moterų vadovaujami verslai dažniausiai yra gana jauni – beveik ketvirtadalis jų veikia iki 1 metų, dar apie ketvirtadalį – 2-4 metus.

²¹ Ši kategorija apima įvairias ankstyvos stadijos verslo formas, įskaitant individualią veiklą ar veiklą su verslo liudijimu.

²² GEM tyrime brandžiu verslu laikomas verslas, ne mažiau kaip 42 mėnesius mokantis atlyginimus ir/ar kitus mokėjimus darbuotojams bei verslo savininkui(-ams). <https://www.gemconsortium.org/wiki/1154>

Pav. 3 Lietuvos ir kitų Europos Sąjungos valstybių vyrų ir moterų dalis, valdanti ankstyvos stadijos ir brandžius verslus. GEM tyrimo 2024/2025 m. duomenys.



Šaltinis: GEM 2024/25

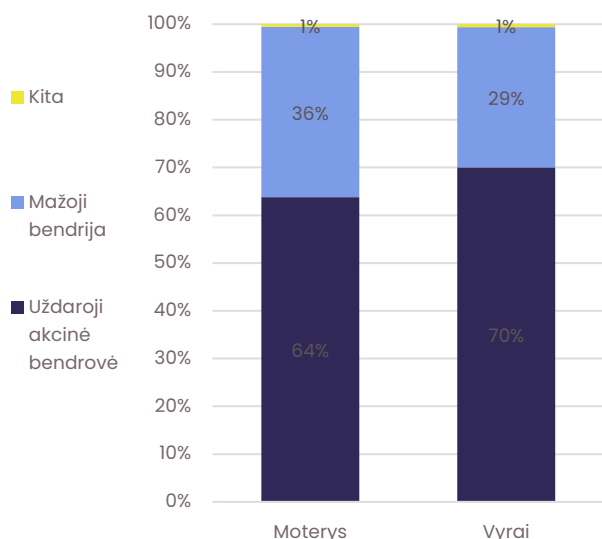
Moterys pirmenybę teikia smulkiam verslui paslaugų sektoriuose. Apklauskos duomenimis, maždaug penktadalis (17 %) moterų vykdo verslo veiklą. Didžioji dauguma jų (13%) užsiima individualia veikla, arba vykdo veiklą pagal verslo liudijimą. Vos 4% apklaustųjų nurodė esančios įmonių savininkės arba bendrasavininkės, o 80% iš jų (arba 4 iš 5) vadovauja labai mažoms įmonėms, kuriose dirba iki 9 darbuotojų. Tai atitinka ir bendras šalies tendencijas – iš visų Lietuvos įmonių 87% sudaro labai mažos įmonės. Dažniausiai verslu užsiimančios respondentės nurodė veikiančios prekybos, žemės ūkio, aptarnavimo paslaugų, švietimo bei kūrybinės veiklos sektoriuose. Tai rodo, kad moterys pirmenybę teikia smulkiam ir lanksčiam verslui, dažniau paslaugų sektoriuje.

Registru centro duomenys apie įmonių akcininkus taip pat indikuoja, kad akcijų verslo įmonėse turi apie 4% darbingo amžiaus moterų, jos sudaro kiek daugiau nei trečdalį visų akcininkų. Vyrų akcininkų gretose aktyvesni – 7% darbingo amžiaus vyrų turi akcijų verslo įmonėse, jie sudaro per 66% visų verslų akcininkų. Žiūrint į asmenų, kurie yra vieninteliai savo valdomo verslo akcininkai (valdo 100% akcijų), skirtis tarp vyrų ir moterų dar labiau išryškėja – moterys valdo vos 30% tokių verslų.

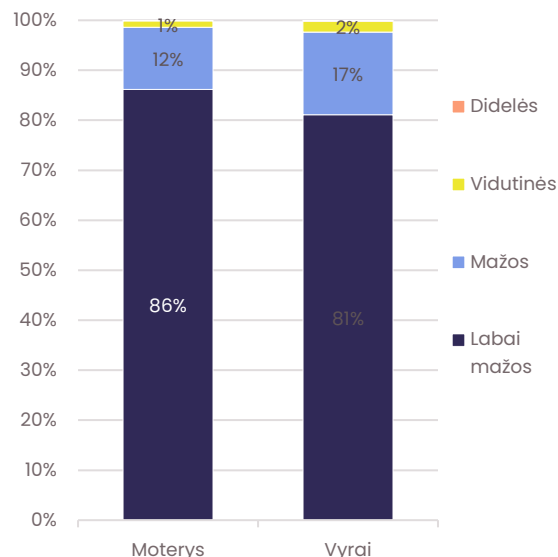
Tarp visų Lietuvoje veikiančių verslų²³ vadovų moterys sudaro vos 24%. Žvelgiant dar giliau, Lietuvoje yra per 42 tūkst. asmenų, einančių vadovo pareigas įmonėse, kurių savininkai arba bendrasavininkai yra patys. Tarp jų – 9,5 tūkst. (23%) moterų. Būtent šioje vadovų grupėje skirtis tarp lyčių ir panagrinėsime giliau šioje tyrimo dalyje.

Nors uždaroji akcinė bendrovė (UAB) išlieka populiariausia verslo forma Lietuvos verslo ekosistemoje, tarp naujai besikuriančių verslų populiarumu UAB lenkia mažosios bendrijos (MB). Kaip rodo Registrų centro duomenys, kurdamos savo verslus moterys šiek tiek dažniau nei vyrai renkasi būtent MB (žr. Pav. 4). Moterų valdomi verslai išlieka šiek tiek mažesni nei vyrų – tarp visų verslų, kuriems vadovauja moterys, labai mažos įmonės (iki 10 darbuotojų) sudaro 86% visų įmonių; tarp vyrų vadovaujamų įmonių – 81% (žr. Pav. 5). Moterų vadovaujamų įmonių darbuotojų skaičiaus vidurkis 2024 m. pabaigai siekė 7, vyrų valdomų įmonių – beveik 9 dirbančiųjų. Tiek vyrų, tiek moterų vadovaujamų įmonių darbuotojų skaičiaus mediana 2024 m. buvo vos 3 apdraustieji. Toks mažas medianinis apdraustųjų skaičius rodo, kad mikro įmonių Lietuvos versle yra absoliuti dauguma – daugiau kaip pusė įmonių įdarbina vos 3 ar mažiau darbuotojų. Ryškesnis skirtumas tarp apdraustųjų skaičiaus vidurkio moterų ir vyrų valdomose įmonėse matomas vidutinių įmonių kategorijose – moterų valdomose vidutinėse įmonėse dirbančiųjų skaičiaus mediana 2024 m. pabaigoje buvo 75 apdraustieji, vyrų – 77. O stambios moterų valdomos įmonės buvo vidutiniškai net šiek tiek stambesnės nei vyrų valdomos – apdraustųjų skaičiaus medianos 2024 m. atitinkamai buvo 377 ir 372.

Pav. 4 Įmonių vadovai pagal lytį ir verslo formą



Pav. 5 Moterų ir vyrų valdomos įmonės pagal dydį



Šaltiniai: Registrų centras, Sodra ir Inovacijų agentūros skaičiavimai

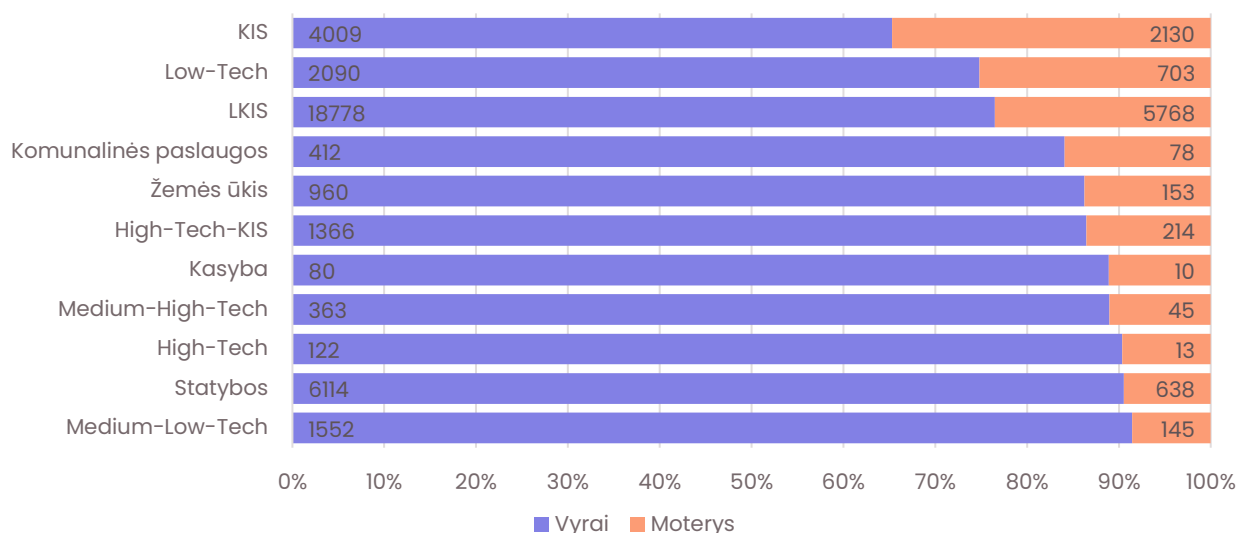
Paslaugų sektoriuje moterų vadovių dalis pastebimai didesnė nei kitose srityse. Didžioji dalis moterų vadovių dirba mažo žinių imlumo paslaugų

²³ Tik verslo įmonės be viešųjų įstaigų, nevyriausybinių organizacijų, labdaros ir paramos organizacijų bei kitų ne pelno siekiančių juridinių asmenų

(angl. *Low knowledge intense services (LKIS)*) įmonėse. Žvelgiant į vadovų vyrų ir moterų santykį, didžiausia moterų vadovių dalis pastebima žinioms imliuose sektoriuose (angl. *Knowledge intense services – KIS*), kur jos sudaro 35% verslų vadovų (žr. Pav. 6).²⁴ Sritys, kuriose daugiau kaip pusė vadovų yra moterys, dažnai susijusios su globa, aptarnavimu, organizacinėmis paslaugomis – pavyzdžiui:

- teisinės ir apskaitos veikla (66% visų vadovų);
- kitos stacionarinės globos veikla (64%);
- nesusijusio su apgyvendinimu socialinio darbo veikla (60%);
- kitos asmenų aptarnavimo veikla (57%);
- kelionių agentūrų veikla (54%).

Pav. 6 Vadovų pasiskirstymas pagal lytį ir ekonominės veiklos kategorijas



Šaltiniai: Registrų centras ir Inovacijų agentūros skaičiavimai

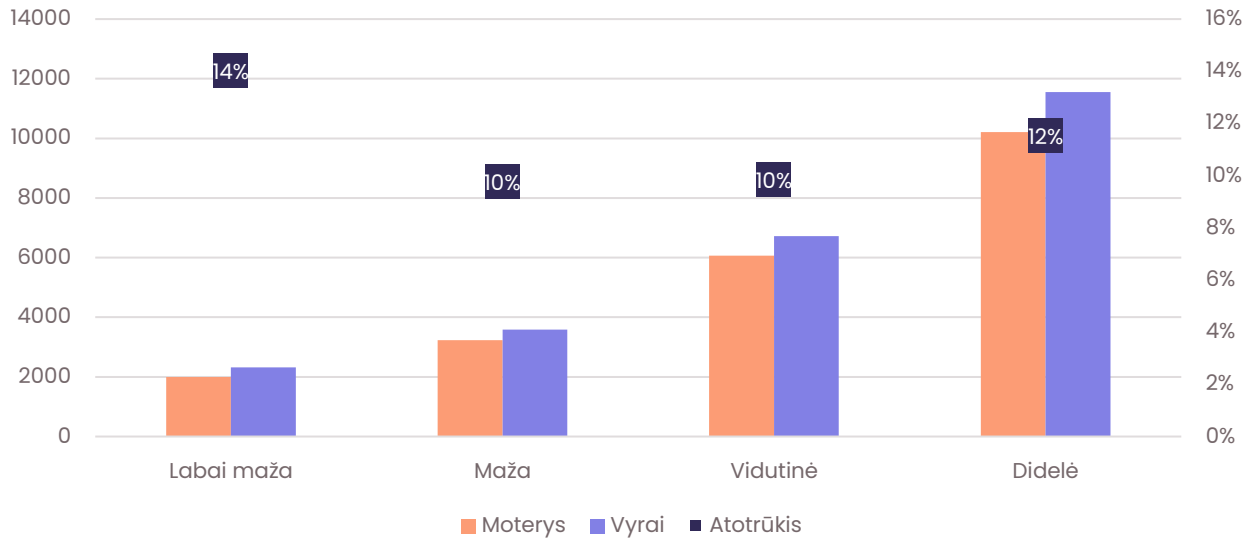
Moterų vadovių pajamos mažesnės nei vyrų vadovų – didžiausias pajamų atotrūkis labai mažų įmonių grupėje. Žiūrint į vadovų metines pajamas 2024 m., galima pastebėti, kad visose įmonių dydžio grupėse moterų vadovių pajamos atsilieka nuo tokio paties dydžio įmonėms vadovaujančių vyrų. Verta pastebėti, kad atotrūkis didžiausias labai mažų įmonių grupėje – moterų vadovių pajamos vidutiniškai yra 14% mažesnės nei vyrų (žr. Pav. 7). Skirtumas stambesnėse įmonių grupėse šiek tiek mažesnis, tačiau išlieka dviženklis. Palyginimui, visų dirbančiųjų moterų vidutinis atlyginimas 2025 m. Sodros duomenimis žbuvo 13% mažesnis nei vyrų²⁵, taigi galima teigti, kad aukštesnių vadovų grandyje skirtumai tarp gaunamų pajamų išlieka panašūs į bendrą šalies vidurkį.

²⁴ Detalus ekonominių veiklų, priskiriamų konkrečiai kategorijai, sąrašas pateikiamas (žr.

Priedas 4. Ekonominių veiklų sąrašas pagal technologinio intensyvumo kategorijas)

²⁵ <https://sodra.lt/naujienos/atotrakis-tarp-moteru-ir-vyru-darbo-pajamuar-situacija-keiciasi>

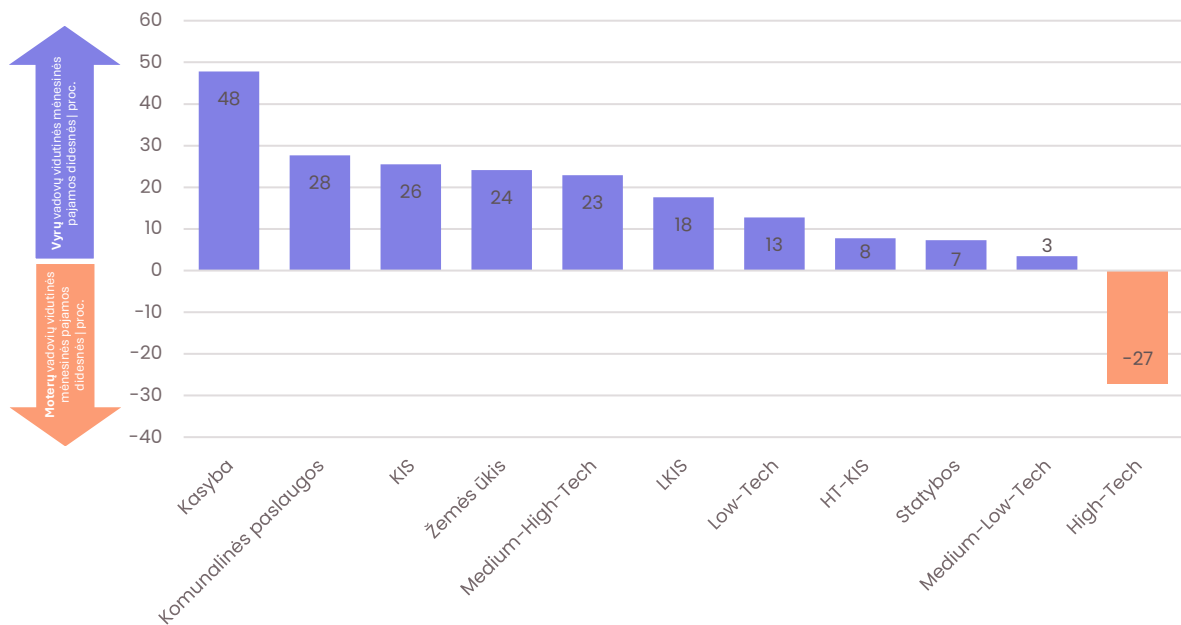
Pav. 7 Vidutinės (medianinės) mėnesinės vadovų pajamos pagal vadovaujamų įmonių dydį ir vadovo lytį



Šaltiniai: Sodra ir Inovacijų agentūros skaičiavimai

Nors moterų vadovių dalis KIS sektoriuose reikšmingai didesnė nei daugumoje kitų, atotrūkis tarp vadovų vyrų ir vadovių moterų medianinių mėnesinių pajamų yra bene didžiausias (26%). Tuo tarpu aukščiausio technologinio intensyvumo (High-Tech) sektoriuose, kur moterys vadovės sudaro palyginti nedidelę dalį, moterys vadovės vidutiniškai uždirba 27% aukštesnes mėnesines pajamas (žr. Pav. 8).

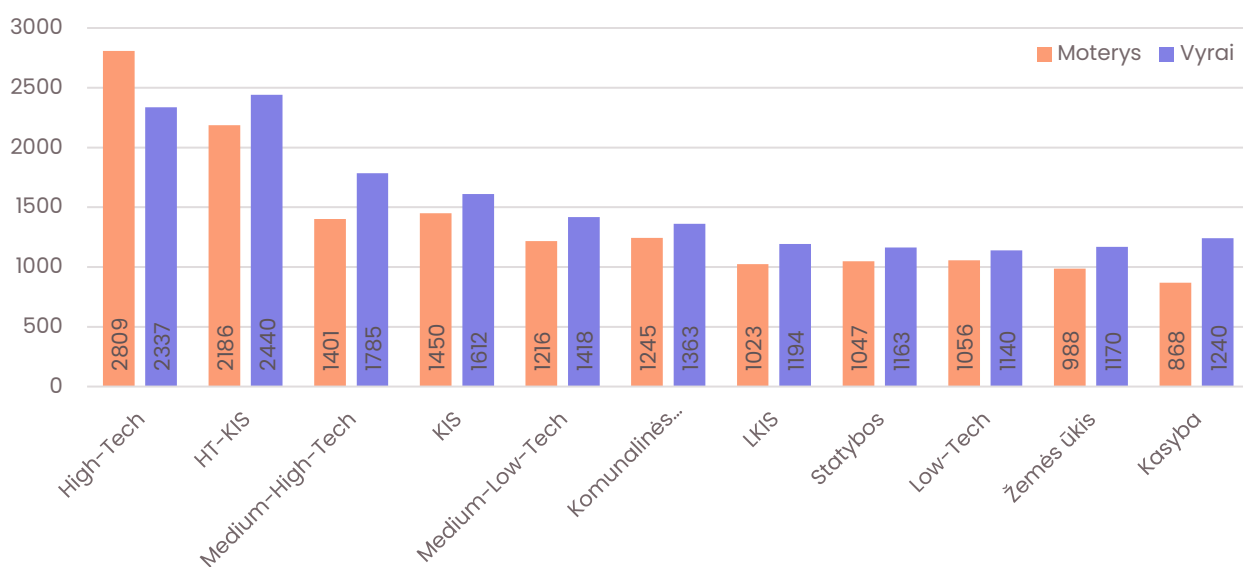
Pav. 8 Atotrūkis tarp vyrų ir moterų vadovų medianinių pajamų pagal įmonės veiklos sritį. 2024 m.



Šaltiniai: Sodra ir Inovacijų agentūros skaičiavimai

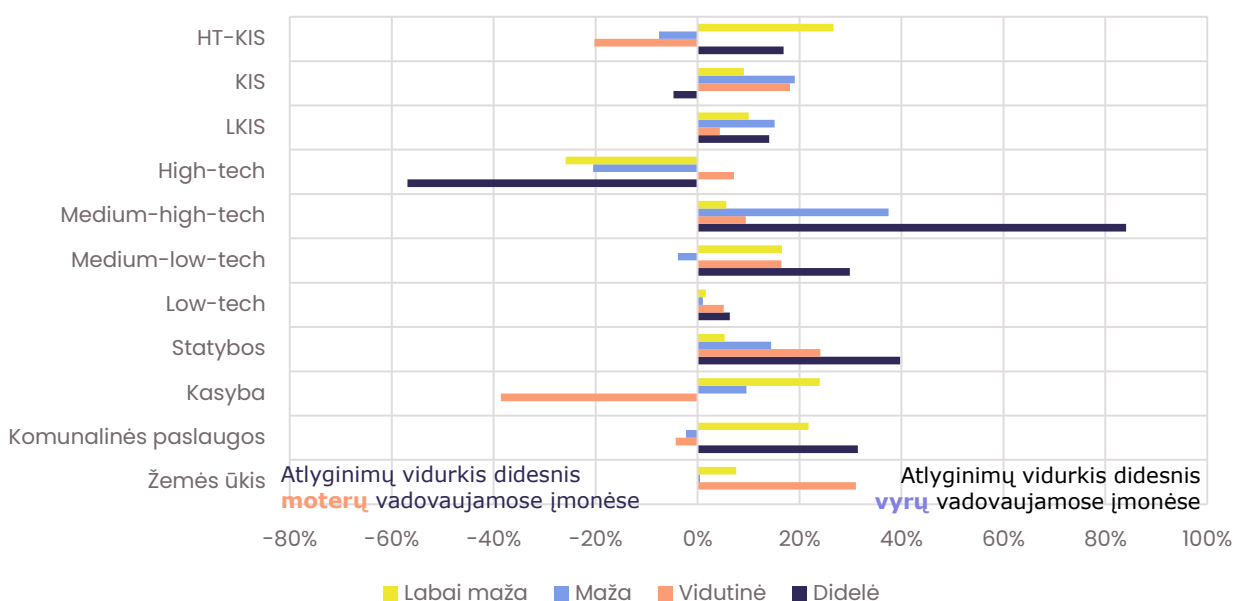
Moteryų vadovaujamosiose įmonėse vidutinis darbo užmokestis Sodros duomenimis yra šiek tiek mažesnis nei turinčiose vadovus vyrus. Tačiau žvelgiant giliau į konkrečius sektorius, matome, kad moteryų vadovaujamosiose aukštųjų technologijų gamybos įmonėse atlyginimų vidurkis net viršija vyrų vadovujamų įmonių (žr. Pav. 9 ir Pav. 10). Atskiruose sektoriuose moteryų vadovaujamosiose įmonėse atlyginimų vidurkis lenkia vyrų vadovujamų įmonių, pavyzdžiui reklamos ir rinkos tyrimų, įdarbinimo, administravimo, įstaigų ir verslo aptarnavimo, švietimo, informacinių paslaugų, vaistų pramonės gaminių ir farmacijos produktų gamybos sektoriuose.

Pav. 9 Darbo užmokesčio vidurkiai pagal vadovo lytį ir įmonės veiklos kategoriją. 2024 m.



Šaltiniai: Sodra ir Inovacijų agentūros skaičiavimai

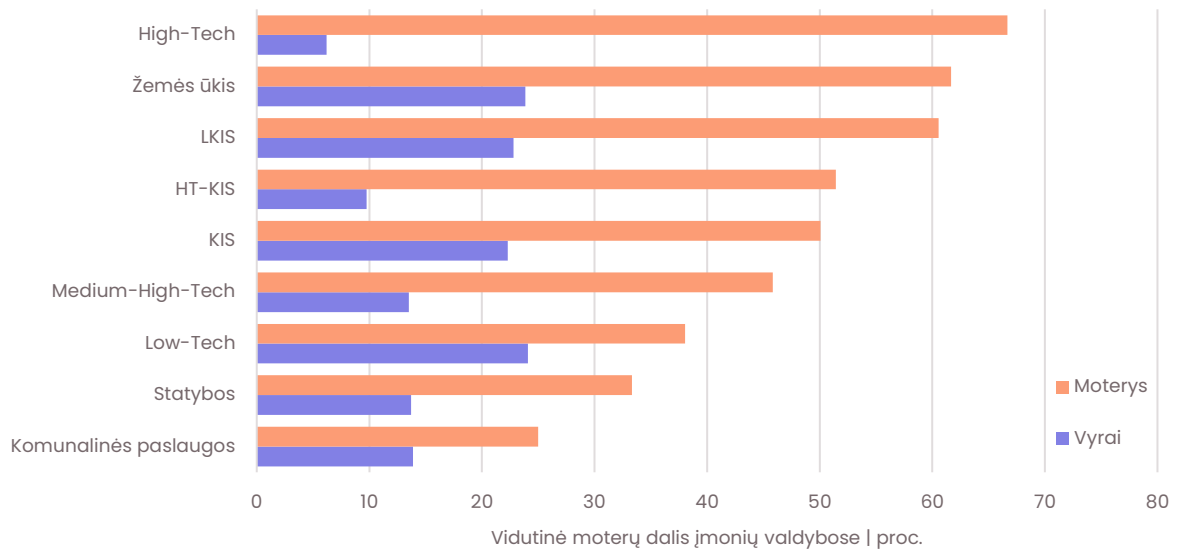
Pav. 10 Vidutinių darbo užmokesčių skirtumai įmonėse pagal veiklos kategoriją, įmonės dydį ir vadovo lytį. 2024 m.



Šaltiniai: Sodra ir Inovacijų agentūros skaičiavimai

Kitas ryškus skirtumas – **moterų valdomose įmonėse valdybų sudėtyse pastebima didesnė lyčių lygybė**. Moterų vadovių-akcininkių vadovaujamos įmonėse moterys sudaro vidutiniškai 55% visų valdybos narių. Tuo metu įmonėse, kurias valdo akcininkai vyrai, moterys vidutiniškai sudaro vos 20% visų valdybos narių (žr. Pav. 11).

Pav. 11 Vidutinė moterų dalis įmonių valdybose pagal įmonės vadovo ir akcininko lytį



Šaltiniai: Registrų centras ir Inovacijų agentūros skaičiavimai

Itin mažas moterų procentas pastebimas ir rizikos kapitalo fondų valdybose bei investiciniuose komitetuose: kaip rodo Baltijos šalių privataus ir rizikos kapitalo asociacijos duomenys, 2024 m. moterys sudarė vos 8,1% investicinių komitetų narių²⁶. Nors oficialių duomenų apie tokių komitetų suteikto finansavimo pasiskirstymą pagal vadovo lytį nėra, iš literatūroje apžvelgtų tarptautinių tyrimų galime daryti prielaidą, kad vyrų dominuojamuose rizikos ir privataus kapitalo fonduose moterims verslininkėms yra sunkiau sulaukti pasitikėjimo ir pritraukti reikšmingas investicijas. Kad vyrų dominavimas investicijų komitetuose lemia sudėtingesnę moterų prieigą prie privataus ir rizikos kapitalo pastebi ir tyrimo interviu dalyvavusios ekspertės, pabrėždamos, kad sprendimai gali būti veikiami nesąmoningo šališkumo, vyrų polinkio lengviau pasitikėti ir patikėti kito vyro pristatoma verslo idėja.

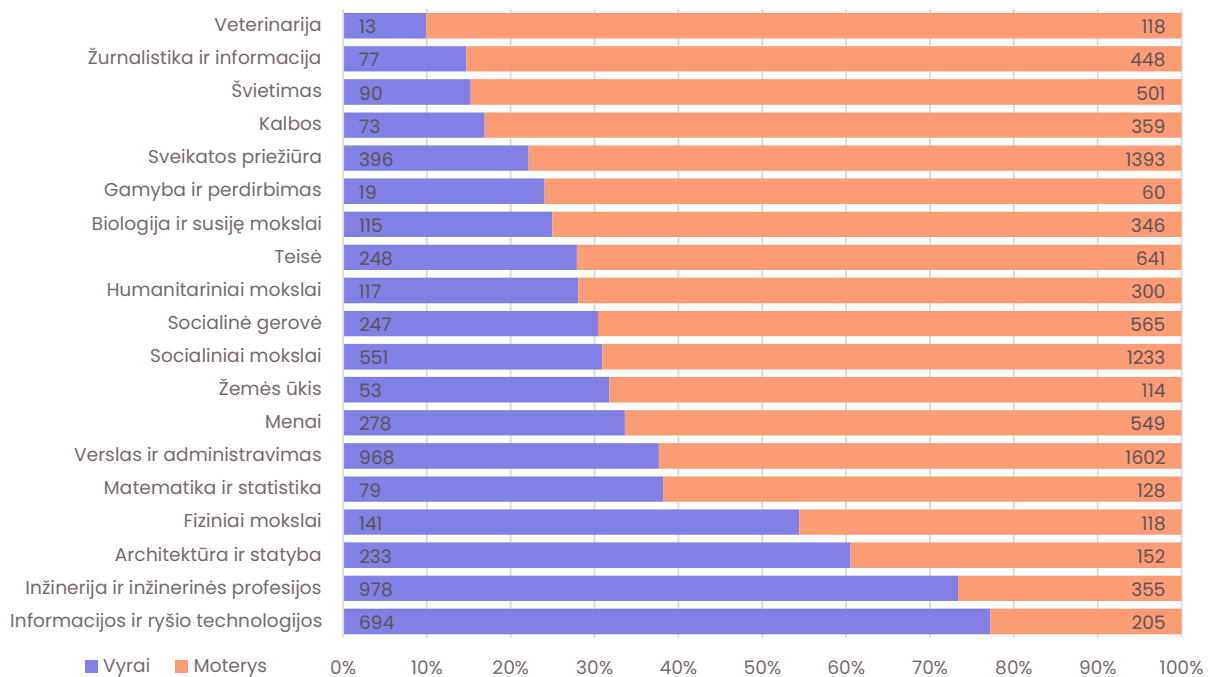
Moterys pastebimai rečiau įsitraukia ir į startuolių, inovatyvių verslų kūrimą. Moterys sudaro vos 15% Lietuvoje veikiančių startuolių akcininkų, vadovauja 14% startuolių²⁷. Šiam tyrimui kalbintos Lietuvos verslo atstovės bei moteris verslininkės vienijančių organizacijų lyderės taip pat

²⁶ Tyrime pateikiami apibendrinti visų Baltijos šalių duomenys, Lietuvos duomenys nėra atskirai išskiriami. Visgi tendencijos visose Baltijos šalyse yra labai panašios. https://cdn.prod.website-files.com/66a7474a22538a21937b5b8b/682ed4acff3b56e4192d72a3_KPMG_2025.pdf

²⁷ Informaciją apie akcininkų ir vadovų lytį yra prieinama tik apie Lietuvos piliečius. Tarp startuolių akcininkų ir vadovų yra nemažai užsienio šalių piliečių, informacija apie jų lytį nėra pateikiama Registrų centro duomenyse.

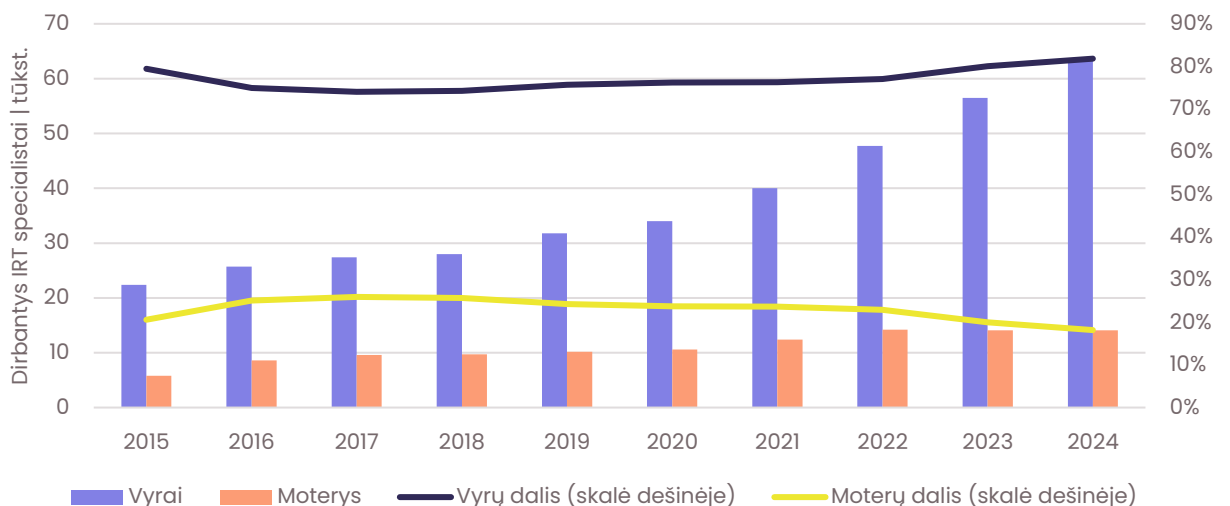
pastebėjo, kad moterys rečiau imasi inovatyvaus verslo, nes turi mažiau patirties ir žinių inžineriniuose moksluose, informacijos ir ryšių technologijų (IRT) srityje. Kad šiose srityse vis dar dominuoja vyrai rodo ir universitetų absolventų duomenys (žr. Pav. 12). Nors respondentės pokalbiuose taip pat pažymėjo, kad vis daugiau merginų renkasi studijuoti tiksluosius mokslus, visgi situacija keičiasi lėtai. Moterų, dirbančių IRT srityje, kasmet pamažu daugėja, tačiau vyrų skaičius auga kur kas greičiau (žr. Pav. 13): moterų dalis IRT sektoriuje 2024 m. buvo vos 18% ir nesiekė ES vidurkio, smarkiai atsiliko ir nuo lyderiaujančių kaimynių (Estijoje – 28%, Latvijoje – 27%).

Pav. 12 Universitetuose visose studijų pakopose parengtų specialistų skaičius pagal studijų sritis ir absolventų lytį. 2024 m.



Šaltinis: Valstybės duomenų agentūra

Pav. 13 Specialistų, dirbančių IRT sektoriuje, dinamika pagal lytį. 2015-2024 m.



Šaltinis: Eurostat

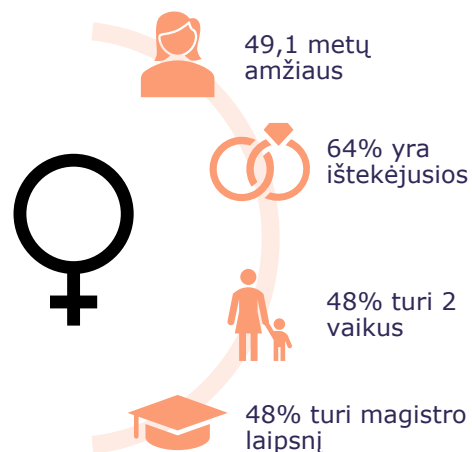
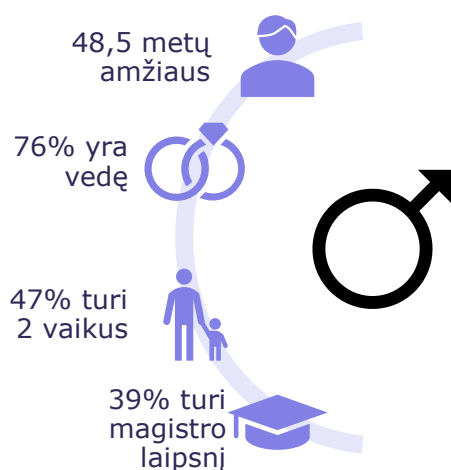
Verslininko ir verslininkės demografiniai portretai

Duomenys rodo, kad moterys, vadovaujančios savo verslui, yra šiek tiek vyresnės nei vyrai. Nors vidutinis moterų ir vyrų amžius gan panašus, beveik trečdalis (31%) moterų pakliūva į 50+ amžiaus grupę, tuo metu didžiausią vyrų verslų vadovų dalį (32%) sudaro 35-44 m. amžiaus asmenys. Vėlyvesnis moterų atėjimas į verslą atspindi ir kalbintų verslininkių išsakytą idėją, kad moterys ilgiau nei vyrai kaupia patirtį ir pradinį kapitalą verslo pradžiai, todėl dažniau į verslą pasuka kiek vėliau nei vyrai. Tiek vyrai, tiek moterys dažniausiai yra susituokę, dažniausiai turi du vaikus (žr. Pav. 14 ir Pav. 15). Nepilnamečių vaikų turi 43% moterų verslininkių ir 53% vyrų.

Moterų išsilavinimo lygis verslumo kontekste yra aukštesnis nei vyrų: 48 proc. moterų yra įgijusios magistro laipsnį (ISCED 7 lygos), kai tarp vyrų vadovų ši dalis siekia 39 proc. Tik vidurinį išsilavinimą turi 21 proc. vyrų verslininkų ir 13 proc. moterų. Aukštesnis moterų verslininkių išsilavinimas lyginant su vyrais taip pat iliustruoja tyrimo respondenčių išsakytą mintį, kad moterys dažniau yra linkusios save nuvertinti, nepasitikėti savo jėgomis ir į verslą ryžtasi žengti tik įgijusios pakankamai patirties ir/arba konkrečios srities išsilavinimą. Vyrai, turėdami verslo idėją, drąsiau neria į nepažintus vandenis, net ir neturėdami formalaus tos srities išsilavinimo, juos mažiau riboja ir visuomenės požiūris į aukštojo išsilavinimo svarbą.

Pav. 14 Vyro verslininko statistinis portretas

Pav. 15 Moters verslininkės statistinis portretas



Šaltiniai: Registrų centro, Nacionalinės švietimo agentūros, Gyventojų registro duomenys ir Inovacijų agentūros skaičiavimai

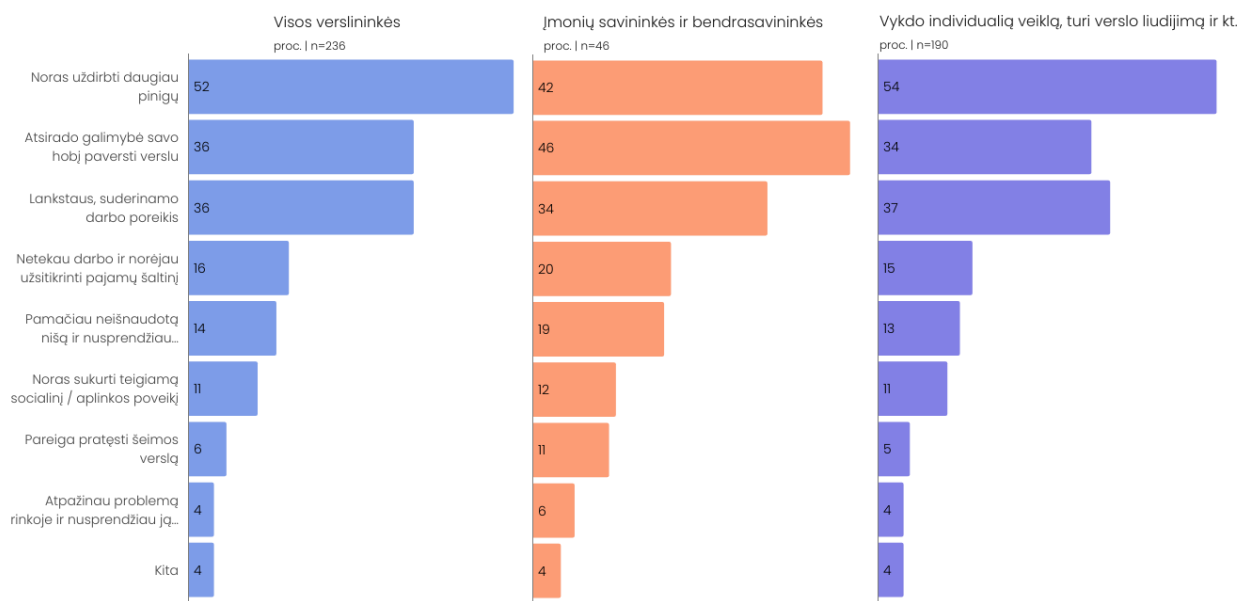
Apklausoje rezultatai taip pat rodo, kad statistiškai reikšmingai dažniau verslo veikla užsiima magistro laipsnį pasiekusios moterys, gyvenančios su partneriu ar ištekėjusios, auginančios du vaikus. Verslininkės dažniausiai gyvena mieste (25% vykdo kokią nors savarankišką veiklą, yra verslo savininkės ar bendrasavininkės, palyginus su 14% respondenčių kaimo vietovėse). Įvairia savarankiška ir verslo veikla užsiimančių respondenčių dalis didžiausia

Tauragės*, Telšių*, Klaipėdos, Šiaulių ir Vilniaus apskrityse. Mažiausias moterų aktyvumas versle pastebimas Alytaus*, Utenos ir Panevėžio apskrityse²⁸.

Moterų motyvacija ir paskatos verslumui

Apklausos duomenys rodo, kad pagrindinė moterų verslumą skatinanti priežastis yra siekis padidinti pajamas (52 proc.). Kitos dažniau nurodomos priežastys – lankstaus darbo poreikis (36%) ir galimybė savo hobį paversti verslu (36%). Šią priežastį dažniausiai įvardino įmonių savininkės ir bendrasavininkės (42 %) (žr. Pav. 16). Darbo lankstumą, laisvę priimti sprendimus ir finansinę nepriklausomybę kaip svarbias paskatas pradėti verslą paminėjo ir dauguma kalbintų eksperčių. Jų teigimu, moterų patirtys versle, gebėjimas identifikuoti, ką būtų galima daryti kitaip, ir siekis formuoti kitokią verslo kultūrą gali būti ne mažiau svarbios paskatos nei finansinės nepriklausomybės siekis. Ekspertės taip pat pažymi, kad šeiminius įsipareigojimus turinčias moteris ypač motyvuoja darbo lankstumas bei galimybė hobį ar laisvalaikio veiklą paversti verslu. Tik 14 % apklaustų verslininkių kaip motyvaciją verslui kurti įvardino atpažintą neišnaudotą nišą rinkoje, nors tokia motyvacija teorijoje suprantama kaip viena svarbiausių, vedančių į norą kurti sparčiai augantį verslą.

Pav. 16 Priežastys, paskatinusios pradėti verslą



Šaltinis: Inovacijų agentūra

Q: Kuri(-os) iš žemiau išvardintų priežasčių paskatino jus pradėti verslą / individualią veiklą?
Respondentės, vykdančios verslo veiklą: n=236

Apklausa rodo, kad **lankstaus darbo poreikis dažniau paskatino imtis verslo 35-44 m. moteris**. Į amžiaus svarbą dėmesį atkreipė ir kalbintos

²⁸ Tauragės, Telšių ir Alytaus apskričių respondentų skaičius neleidžia užtikrintai aukšto statistinio patikimumo (N<50)

ekspertės. Jos pažymi, kad profesinės patirties įgijusios 30-40 metų amžiaus moterys drąsiau žengia į verslą, jos jaučiasi sukaupusios pakankamai patirties konkrečioje srityje, pasirengusios kurti pokyčius. Šeimyninė padėtis taip pat veikia moterų požiūrį į riziką – jos dažniau nei vyrai jaučia pareigą derinti verslo ir šeimos įsipareigojimus, todėl linkusios vengti nepamatuotos rizikos ir ieškoti saugesnių sprendimų.

GEM tyrimo duomenys rodo, kad noras daugiau uždirbti ir užsitikrinti sau darbo vietą išlieka pagrindine verslo kūrimą skatinančia priežastimi tiek tarp vyrų, tiek ir tarp moterų. Naujausi tyrimo duomenys indikuoja, kad vis sparčiau auga moterų noras kurti pokytį visuomenėje, skatinantis imtis verslo²⁹.

Verslu užsiimančios moterys labiau pasitiki savo gebėjimais, lengviau prisiima riziką ir greičiau atsistato po nesėkmių, palyginus su verslo nevykdančiomis (žr. Pav. 17). Visgi lyginant su vyrais, moterys mažiau linkusios rizikuoti, dažnai siekia prisiimti tik gerai pamatuotus sprendimus³⁰. Kalbintos ekspertės pažymi, kad moterys jaučia didesnę asmeninę atsakomybę už savo aplinką, todėl stengiasi sumažinti riziką ir galimas pasekmes finansams. Ekspertėlių nuomone, tokiam moterų požiūriui įtaką daro visuomenės požiūris ir vyraujančios nuostatos, kad moteris turi būti atsakinga už šeimą, vaikų priežiūrą ir pan. Įskiepytas atsakomybės už artimuosius jausmas riboja moterų verslininkų polinkį į riziką, o dažnas moterų perfekcionizmas lemia didesnę nepasitikėjimą savo jėgomis. Visgi, pastebi respondentės, požiūris pamažu kinta. Apklaustos duomenimis, jaunesnės (18-24 m.) amžiaus moterys statistiškai reikšmingai labiau pasitiki savimi, tiki, kad drąsiau galėtų prisiimti pamatuotą riziką, lengviau atsitiestų po patirtos nesėkmės. Savimi labiau pasitiki ir daugiau verslininkų asmeniškai pažįstančios bei įvairiuose verslumo mokymuose ar kursuose dalyvavusios moterys. Galima daryti išvadą, kad kitų patirtys, tinkalveikla bei tiksliniai mokymai padeda stiprinti moterų pasitikėjimą savo jėgomis, gebėjimu įtikinti kitus savo verslo idėja, prisiimti riziką ir greičiau atsitiesti po nesėkmių. GEM tyrimo duomenys rodo, kad nors moterys ir vyrai panašiai vertina nesėkmės riziką (49% tarp vyrų ir 47% moterų sako, kad bijotų pradėti verslą dėl nesėkmės baimės). Visgi moterys mažiau linkusios sparčiau plėsti verslą (39% moterų planavo įdarbinti 1-4 naujus darbuotojus; vyrų prognozės drąsesnės – 21% planavo sukurti 5-9 naujas darbo vietas, dar 33% – 10 ir daugiau naujų darbo vietų), ieškoti tarptautinių rinkų (29% vyrų ir 22% moterų), investuoti į technologinius sprendimus (30% vyrų teigė naudojančios technologinius įrankius savo veikloje, moterų tarpe – 24%).

²⁹ Global Entrepreneurship Monitor (GEM). (2024). *GEM 2023/2024 Lithuania National Report: A favorable business environment*. <https://www.gemconsortium.org/report/gem-20232024-lithuania-national-report-a-favorable-business-environment>

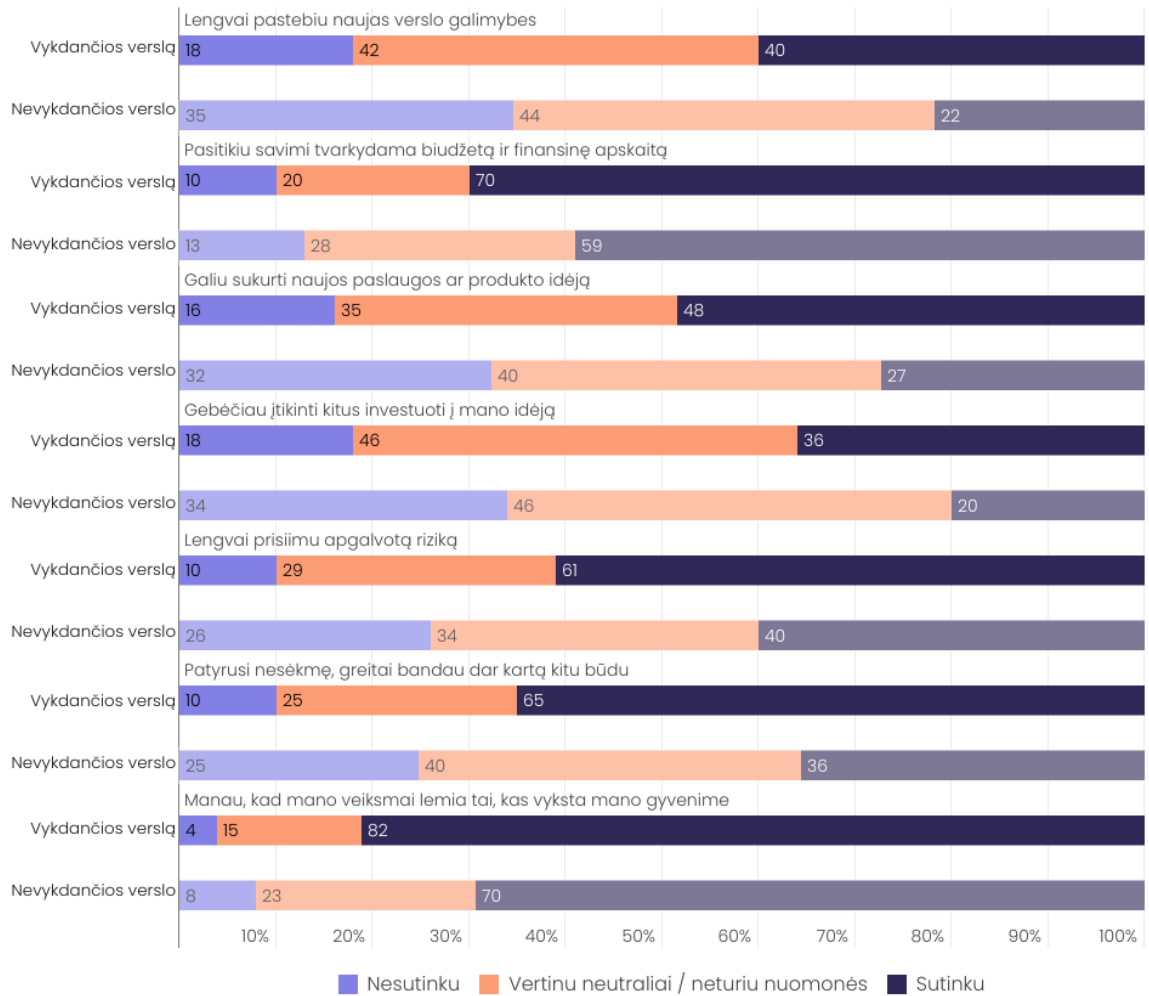
³⁰ Dawson, C. (2023). *Gender differences in optimism, loss aversion and attitudes towards risk* (British Journal of Psychology).

<https://neurosciencenews.com/gender-risk-differences-22868/>

Crosetto, P., & Filippin, A. (2023). *Safe options and gender differences in risk attitudes*. *Journal of Risk and Uncertainty*.

<https://doi.org/10.1007/s11166-022-09400-0>

Pav. 17 Pasitikėjimas savimi tarp verslą vykdančių ir nevykdančių respondenčių

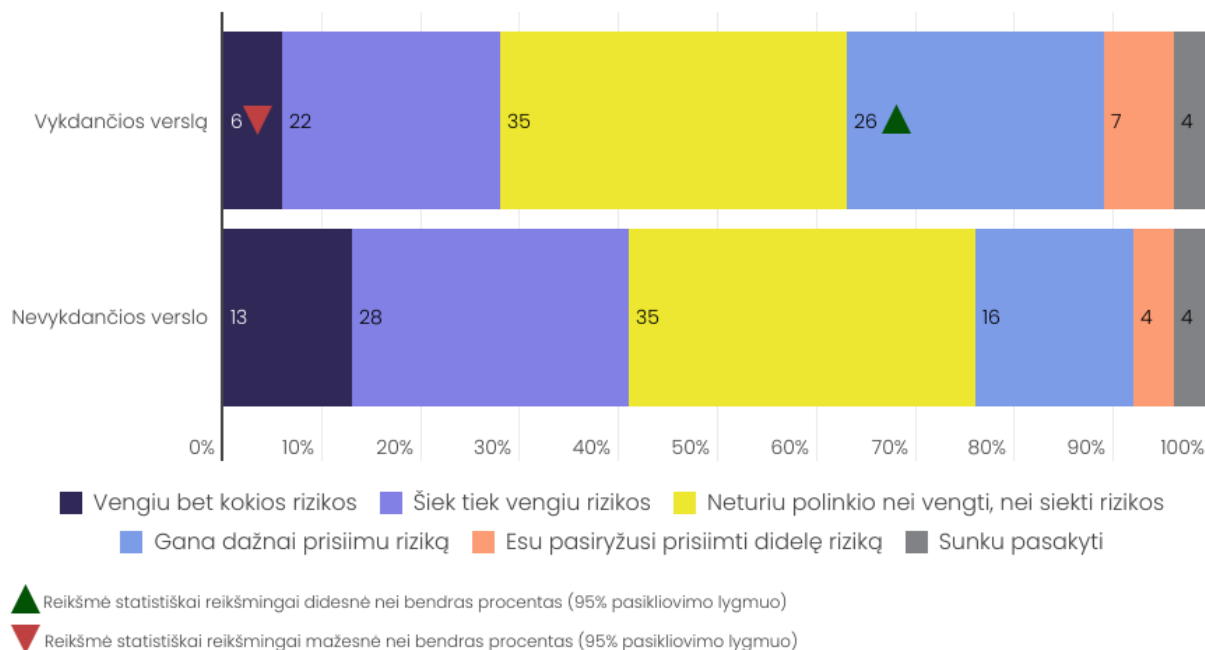


Šaltinis: Inovacijų agentūra

Q: Nurodykite, kiek sutinkate su žemiau išvardintais teiginiais.

n=1018

Pav. 18 Požiūris į riziką



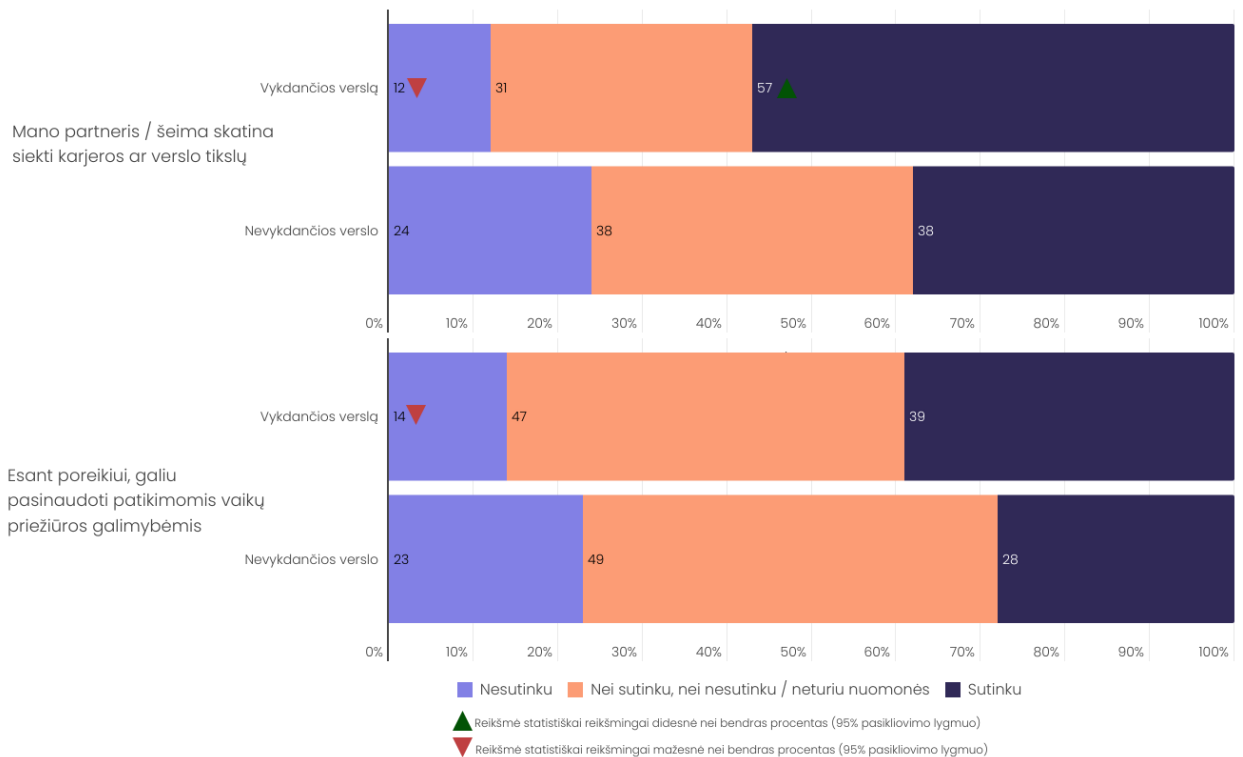
Šaltinis: Inovacijų agentūra

Q: Kaip vertinate savo požiūrį į riziką?

n=1018 (vykdančios verslą 236, nevykdančios verslo 782)

Verslą vykdančios moterys jaučia stipresnį partnerio ar šeimos paskatinimą karjereje ar versle (57% jų sutinka arba visiškai sutinka su tokiu teiginiu) nei verslo nevykdančios (38% sutinka arba visiškai sutinka) (žr. Pav. 19). Taip pat verslą vykdančios moterys dažniau teigia galinčios pasinaudoti patikimomis vaikų priežiūros galimybėmis (su teiginiu visiškai arba iš dalies sutiko 39% verslininkių ir 28% verslo nevykdančių). Tyrime kalbintos ekspertės pažymi, kad situacija su vaiko priežiūros pasiūla Lietuvoje ženkliai pagerėjo – lengviau steigiami darželiai, atsiradusi galimybė pasinaudoti valstybės kompensacija privačiai vaiko priežiūrai ir pan. Visgi dosni vaiko priežiūros išmokų sistema ir toliau neskatina moterų greičiau grįžti į darbo rinką. Viešųjų paslaugų trūkumas pastebimas vyresnių žmonių, ligonių ir neįgaliųjų slaugos srityje – kaip pastebi kalbintos ekspertės, šeimose šių pareigų taip pat dažniau imasi moterys.

Pav. 19 Šeimos palaikymas



Šaltinis: Inovacijų agentūra

Q: Nurodykite, kiek sutinkate su žemiau išvardintais teiginiais.
 n=1018 (vykdančios verslą 236, nevykdančios verslo 782)

Tyrimo rezultatai rodo, kad moterys, artimoje aplinkoje turėjusios verslininkų pavyzdžių, drąsiau pasuka į verslą ir pačios. Tarp įmonių savininkių ar bendrasavininkių 35% įvardijo, kad bent vienas iš tėvų turėjo ar turi verslą, tarp individualią veiklą vykdančiųjų – 34%. Jokia verslo veikla neužsiimančių moterų tarpe vos 17% respondentų nurodė, kad jų tėvai turi arba turėjo verslą.

Verslą vykdančios moterys išsiskiria platesniu profesinių pažinčių ratu. Vidutiniškai Lietuvos moterys nurodė, kad pažįsta 3 moteris verslininkes, įmonių savininkės ar bendrasavininkės vidutiniškai pažįsta 6,4 moteris verslininkes, o individualią veiklą vykdančios – 4,6. Tai rodo, kad verslą vykdančių moterų socialiniame tinkle dažniau yra kitų verslininkių, lyginant su bendru moterų vidurkiu.

Verslą vykdančios moterys dažniau dalyvauja verslumo mokymuose. Daugiau nei pusė įmonių savininkių ar bendrasavininkių nurodė dalyvavusios tokiuose mokymuose, tarp individualią veiklą vykdančių moterų šis rodiklis siekia 36%. Vos 18% verslo šiuo metu nevykdančių nurodė dalyvavusios tokiuose mokymuose. Aukštesnį išsilavinimą turinčios moterys dažniau linkusios dalyvauti įvairiuose verslumo mokymuose – juose dalyvavo 26% visų aukštesnįjį ar aukštąjį išsilavinimą turinčių respondentų, ir 17% apklaustųjų, turinčių vidurinį ar žemesnį išsilavinimą.

Kliūtys ir barjerai moterų verslumui

Tyrimo rezultatai rodo, kad moterų verslumą Lietuvoje formuoja keli tarpusavyje susipinantys veiksniai. Viena vertus, moterys itin aiškiai išskiria ekonominius, reguliacinius, finansinius ir psichologinius barjerus, kurie tiesiogiai lemia jų sprendimą pradėti verslą ar jį plėtoti. Šias plačiai paplitusias kliūtis patiria didžioji dalis moterų, nepriklausomai nuo jų amžiaus, gyvenamosios vietos ar veiklos srities.

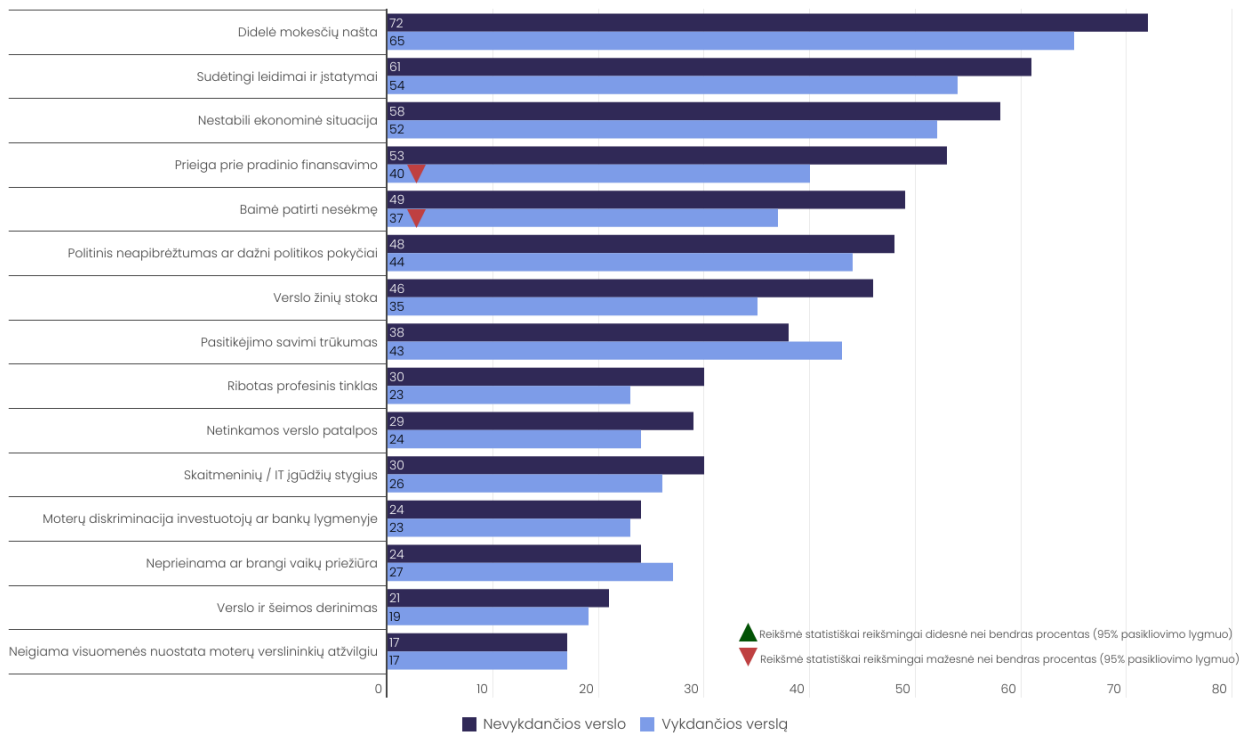
Kita vertus, tyrimas atskleidė ir socialinio lygmens barjerus – stereotipines nuostatas, netolygų šeimos pareigų skirstymą ir ribotas tinklaveikos galimybes. Nors šiuos punktus kritiniais laiko mažesnė respondenčių dalis, atlikti interviu su moterimis rodo, kad šie veiksniai nuolat veikia foniniu režimu – jie formuoja moterų pasitikėjimą savimi, jų santykį su rizika ir realias galimybes skirti laiko verslui.

Vieni tokių fone veikiančių psichologinių barjerų – nesėkmės baimė ir nepakankamas pasitikėjimas savimi. Remiantis apklausos duomenimis, 47% moterų bijo nesėkmės, o 39% nepakankamas pasitikėjimas savimi yra reikšminga kliūtis (žr. Pav. 20). Verta pažymėti, kad savo aplinkoje arba šeimoje verslininkų turinčios moterys mažiau bijo suklysti. Pašnekovės interviu metu teigė, kad moterys klaidas išgyvena giliau ir ilgiau nei vyrai, o sprendimus priima tik tada, kai jaučiasi maksimaliai pasirengusios. Ne viena ekspertė pabrėžė perfekcionistinį moterų siekį viską padaryti „iš pirmo karto teisingai“, nors versle būtent klaidos ir mokymasis yra natūrali proceso dalis. Toks siekis apsisaugoti nuo nesėkmės gali lemti delsimo strategiją – idėja brandinama, planai koreguojami, bet realūs žingsniai atidėliojami neribotam laikui. Mažesnę moterų pasitikėjimą savimi atskleidžia ir GEM tyrimo duomenys: nors panašus procentas vyrų ir moterų teigia, kad nesėkmės baimė juos stabdo nuo verslo kūrimo, vyrai dažniau nei moterys teigia turintys žinių, reikiamų verslo pradžia (60% palyginti su 47%)³¹.

Ribota prieiga prie pradinio finansavimo galimybių turi didesnę įtaką tarp verslo nepradėjusių moterų, nei tarp jų jau vykdančių. Net 53% verslo nevykdančių moterų prieigą prie finansavimo laiko stabdžiu. Tuo tarpu verslą jau vykdančioms moterims šios kliūtis aktualumas sumažėja iki 40%, o tai rodo, jog būtent starto momentas yra labiausiai pažeidžiamas ir rizikingas. Ryškiau šią problemą išskiria mažesniuose miestuose gyvenančios moterys – daugiau kaip pusė jų nepakankamą prieigą prie finansavimo įvardino kaip kritinę arba didelę kliūtį verslo steigimui.

Pav. 20 Pagrindinės kliūtys moterų verslumui

³¹ OECD, 2025. *The Missing Entrepreneurs. Inclusive Policy Country Assessment Notes: Lithuania 2024-25.*



Šaltinis: Inovacijų agentūra

Q: Įvertinkite, kiek kiekvienas veiksnys Jums asmeniškai yra / būtų kliūtis pradėti ar vystyti verslą.

n=1018 (vykdančios verslą 236, nevykdančios verslo 782)

Interviu duomenys atskleidžia galias struktūrines šios problemos priežastis. Dėl dažnesnių karjeros pertrūkių, susijusių su motinyste, moterims sudėtingiau sukaupti pradinį kapitalą ir išlaikyti finansinę autonomiją. Respondentės taip pat akcentavo ir būdingą moterų finansinį elgsenos modelį – jos linkusios remtis savo turimomis lėšomis, vengti skolų ir rizikingų finansinių instrumentų, net ir žinodamos apie prieinamas išorinio finansavimo alternatyvas.

Prie to prisideda ir finansų sistemos struktūra: investavimo sprendimų grandinėje dominuojant vyrams, ypač rizikos kapitalo fonduose, moterų vadovaujami projektai dažniau susiduria su išankstinėmis nuostatomis ir mažesniu pasitikėjimu. Šios tendencijos atspindi ir platesnį globalų kontekstą. Tarptautiniai duomenys rodo, kad moterų valdomos labai mažos, mažos ir vidutinės įmonės susiduria su 1,6–1,9 trln. JAV dolerių dydžio kredito trūkumu, sudarančiu maždaug trečdalį viso MVĮ finansavimo deficito. Tai leidžia teigti, kad finansavimo prieinamumo problema nėra lokalus reiškinys – ji siejasi su struktūrinėmis, sisteminėmis lyčių nelygybės formomis verslo finansavimo sistemoje.

Apklauso duomenys rodo, kad **moterys pagrindinėmis verslumo kliūtimis laiko reguliacinės aplinkos kompleksiskumą ir mokestinę sistemą**. Beveik trys ketvirtadaliai (70%) respondentžių mokestinę naštą vertina kaip esminę kliūtį. Ši tendencija būdinga tiek verslą jau vykdančioms moterims (65%), tiek tomis, kurios verslo dar nėra pradėjusios (72%). Antrasis ryškus

barjeras – specifiniai teisiniai ir reguliaciniai reikalavimai, kuriuos 59 proc. respondentų vertina kaip didelę ar kritinę kliūtį. Ši problema ypač akcentuojama sektoriuose, kurie tradiciškai yra griežčiau reguliuojami: finansų, statybų, paslaugų, viešojo maitinimo ir intelektualios nuosavybės srityse. Statistiškai reikšmingai dažniau teisinius ir reguliacinius reikalavimus kaip didelę ar kritinę kliūtį įvardina vyresnio amžiaus (55-64 m.) moterys – 51% jų teigė, kad sudėtingi įstatymai ir painios leidimų procedūros arba būtų didelė kliūtis imantis verslo.

Interviu dalyvės pabrėžia, kad sudėtingumą kuria ne tik reikalavimų apimtis, bet ir nuolatiniai teisės aktų pokyčiai, ribotas jų aiškumas bei komplikuoti leidimų išdavimo procesai. Pasak pašnekovių, tai didina rizikos jausmą ir mažina motyvą pradėti veiklą. Vis dėlto ekspertės pažymi, kad **mokestinė našta neretai suvokiama kaip informacijos stokos ir greitai kintančių taisyklių pasekmė**, o ne kaip objektyvus mokesčių lygio sunkumas. Jų teigimu, mokesčius galima apskaičiuoti ir prognozuoti, o jų poveikį valdyti – jei verslo pradžioje turima pakankamai informacijos ir finansinio raštingumo kompetencijų. Tarptautiniai rodikliai šią įžvalgą patvirtina: Lietuvos mokesčių santykis su BVP išlieka žemiau EBPO šalių vidurkio, o šalies mokesčių sistema vertinama kaip konkurencinga pagal tarptautinius vertinimo indeksus. Tai leidžia daryti išvadą, kad įvardinti iššūkiai atspindi nepasitikėjimą ar nepakankamas žinias ir įgūdžius valdyti su mokestiniais ir reguliaciniais klausimais susijusias verslo rizikas.

Šiuo klausimu apklausos respondentų ir kalbintų eksperčių nuomonė išsiskyrė ryškiausiai – tai, kad mokestiniai ir reguliaciniai klausimai labiau akcentuojami tarp verslo nevykdančių moterų taip pat leidžia manyti, kad ši kliūtis suvokiama kaip esminė iš dalies ir dėl pačių moterų nepasitikėjimo savo jėgomis, žinių trūkumo ar žemo finansinio raštingumo. Tai patvirtina ir apklausos respondentų finansinių įgūdžių įsivertinimas: turinčios verslą moterys statistiškai reikšmingai labiau pasitiki savo gebėjimais tvarkyti biudžetą ir finansus lyginant su verslo neturinčiomis respondentėmis.

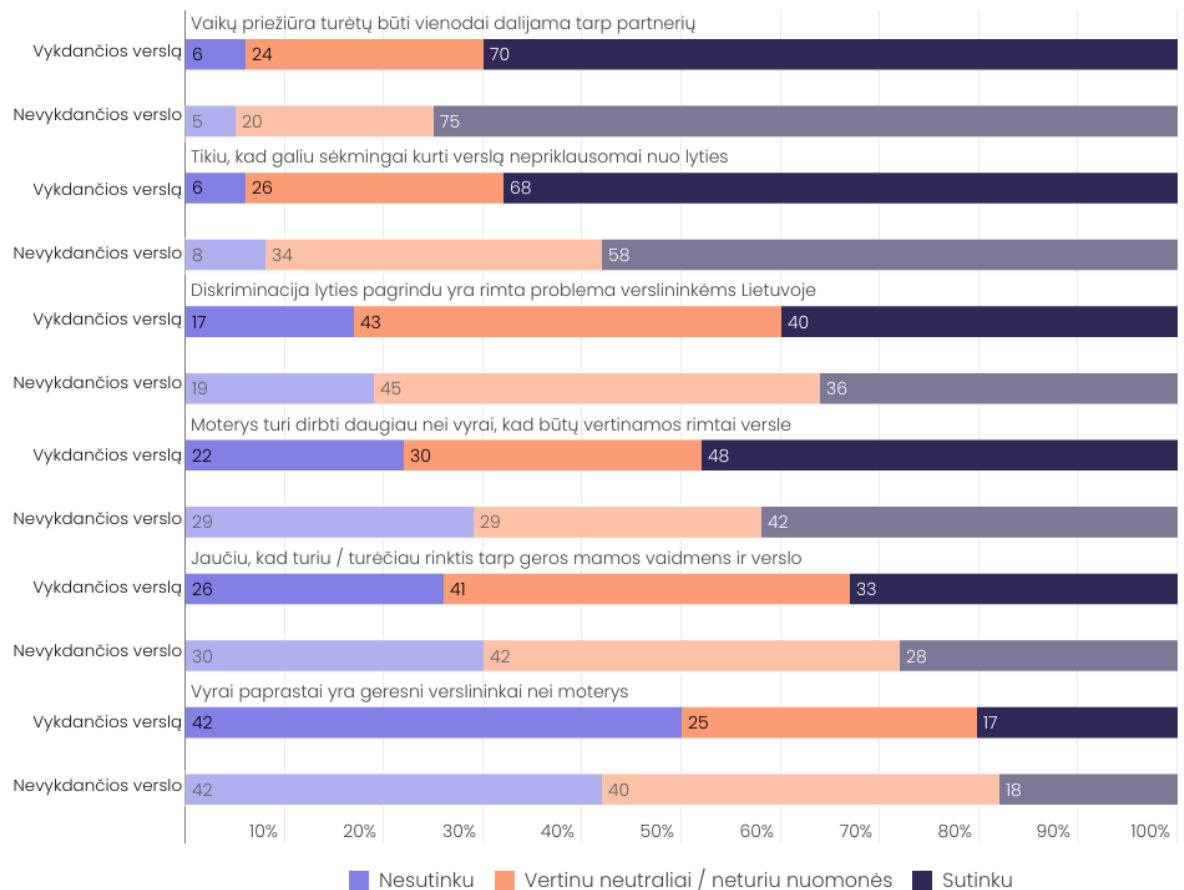
Požiūris į lyčių lygybę ir verslininko įvaizdį

Apklausos rezultatai taip pat atskleidžia mišrius moterų vertinimus dėl lyčių lygybės verslo aplinkoje. Nors nemaža dalis respondentų nurodo, kad jaučiasi galinčios sėkmingai kurti verslą nepriklausomai nuo lyties, dalis jų identifikuoja tam tikrus lyties poveikio aspektus. Didžioji dalis respondentų (60 proc.) sutinka, kad gali sėkmingai kurti verslą nepriklausomai nuo lyties, o tarp verslą vykdančių moterų šis įsitikinimas dar ryškesnis (68 proc.). Didžiausią optimizmą demonstruoja jaunesnės respondentės: beveik 70% moterų iki 35 metų amžiaus sutinka arba visiškai sutinka su teiginiu, kad gali sėkmingai kurti verslą nepaisant lyties. Tačiau duomenys taip pat atskleidžia, kad tam tikri su lyties vaidmenimis susiję aspektai išlieka svarbūs. Trečdalis moterų nurodo jaučiančios spaudimą rinktis tarp motinystės ir verslo, o tai leidžia manyti, jog šeimos ir karjeros derinimo tema vis dar yra reikšminga moterų verslumo kontekste. Šią įtampą atspindi ir labai aukštas palaikymas teiginiui, kad vaikų priežiūra turėtų būti vienodai dalijama tarp partnerių – su tuo sutinka 74 proc.

respondenčių. Šis rodiklis signalizuoja ne tik moterų lūkesčius dėl lygesnio vaidmenų pasidalijimo, bet ir platesnę nuostatą, kad šeimos atsakomybės neturėtų būti savaime priskiriamos moterims, nes tai gali riboti jų profesines galimybes.

Moterys taip pat tiki, kad norėdamos būti sėkmingos versle turi dirbti daugiau nei vyrai – su tokiu teiginiu sutinka ir visiškai sutinka bene kas antra verslu užsiimanti respondentė (tarp verslo nevykdančių tokių – 42%). Pastebima, kad aukštesnį išsilavinimą turinčios respondentės su tokiu teiginiu sutinka dažniau, nei turinčios vidurinį ar žemesnį išsilavinimą (skirtumas statistiškai reikšmingas). Itin aukštu palaikymu šiam teiginiui išsiskiria magistro laipsnį turinčios respondentės – su teiginiu sutinka 42%, visiškai sutinka 13% apklaustųjų. Tokioms moterų nuostatomis įtakos gali turėti ir jų asmeninė patirtis tiek akademinėje veikloje, tiek ir versle ar profesinėje karjeroje.

Pav. 21 Požiūris į lyčių vaidmenis versle



Šaltinis: Inovacijų agentūra

Q: Nurodykite, kiek sutinkate su žemiau išvardintais teiginiais.
n=1018 (vykdančios verslą 236, nevykdančios verslo 782)

Beveik pusė moterų apie sėkmingus pavyzdžius išgirsta tik kartais. Verslą vykdančios moterys šiuos pavyzdžius mato dažniau – 51% dažnai ar labai

dažnai. Visgi svarbu pažymėti, kad verslininko įvaizdis Lietuvoje išlieka nevienareikšmiškas – iš ankstyvos Nepriklausomybės laikų atkeliavę stereotipai, vis dar pasitaikantys neskaidraus veikimo ar net korupcijos atvejai neleidžia visuomenei pilnai atsikratyti neigiamo verslininko paveiklo.

Dauguma moterų pritaria, kad jų šeima (62%) ir artimiausi draugai (55%) palaikytų sprendimą pradėti verslą. Vis tik kiek mažiau nei pusė (45%) mano, kad verslininkės Lietuvoje paprastai turi aukštą socialinį statusą, o trečdalis (37%) sutinka, jog verslininkės vaidmuo atitinka jų pačių siekius ateityje. Pozityvesnį požiūrį į verslininkės socialinį statusą visuomenėje demonstruoja respondentės, dažniau susiduriančios su teigiamais moterų verslininkių pavyzdžiais žiniasklaidoje bei artimoje aplinkoje.

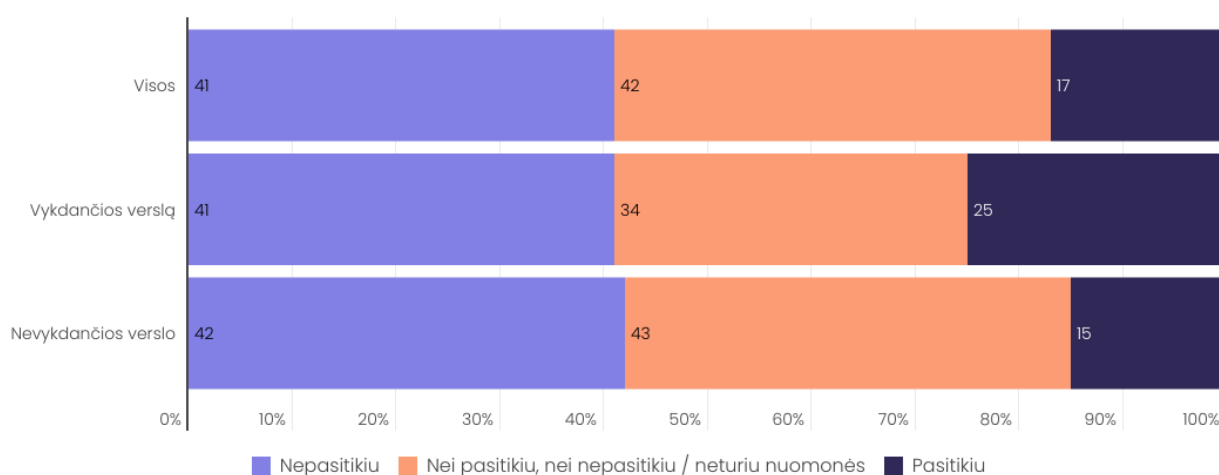
Nors daugeliui verslo veiklos nevykdančių moterų verslo kūrimas atrodo įmanomas (46%) ir patrauklus (41%), **konkrečių ketinimų pradėti verslą per artimiausius trejus metus turi tik 13% respondentčių.** Jaunesnės, 18–34 m. moterys, dažniau teigiamai vertina verslo kūrimo galimybes ir dažniau linkusios svarstyti apie jo pradžią artimiausioje perspektyvoje. Apie verslo pradžią drąsiau svarsto respondentės, kurių bent vienas iš tėvų turi ar turėjo verslą. Kritiškiausiai savo galimybes pradėti verslą vertina vyresnės (55+) respondentės, neturinčios sėkmingų verslininkų ar verslininkių pavyzdžių artimoje aplinkoje, nematančios tokių pavyzdžių žiniasklaidoje. Tarptautiniai GEM tyrimo duomenys taip pat indikuoja stiprią koreliaciją tarp žiniasklaidoje matomų sėkmingų verslininkų istorijų, visuomenės suvokiamo verslininko prestižo ir verslo steigimo kaip siektino karjeros kelio pasirinkimo.

Verslo aplinkos, verslo rėmimo politikos ir pasitikėjimo institucijomis vertinimas

Moterų pasitikėjimas valstybės institucijomis, kad pastarosios sąžiningai remia smulkų verslą, yra žemas. Dauguma jų nepasitiki (42 %), arba išlieka neutralios (33 %), o pasitikinčiųjų dalis sudaro 18% (žr. Pav. 22). Tarp verslo veiklą vykdančių moterų yra kiek daugiau pasitikinčių (20 %), kad šios institucijos sąžiningai remia smulkų verslą. Taip pat, vertinimas šiuo klausimu skiriasi pagal apklaustųjų amžių, gyvenamąją vietovę (miestas ar kaimo vietovė) ir pajamų lygį. Jaunesnio amžiaus moterų grupėje matyti statistiškai reikšmingas skirtumas: 18-34 metų moterų vertinimo vidurkis buvo aukštesnis už bendrą rezultatą – jos valstybės institucijas tuo pačiu klausimu vertino neutraliau. Beveik trečdalis 25-34 m. amžiaus grupės moterų pasitiki valstybės institucijomis jų sąžiningo smulkiojo verslo rėmimo atžvilgiu, o 55-64 m. amžiaus – tik 10%. Statistiškai reikšmingai didesnė kaimo vietovėje gyvenančių moterų dalis visiškai nepasitiki valstybės institucijomis tuo klausimu: 21 %, lyginant su 12 % miesto gyventojų. Rezultatai statistiškai reikšmingai skiriasi ir pagal asmeninių vidutinių pajamų lygį: mažesnes nei 1000 EUR vidutines mėnesio pajamas gaunančios moterys vidutiniškai nepalankiau vertino institucijų veiklą nei bendra apklausta moterų populiacija. Nors klausimą apie

pasitikėjimą valstybinėmis institucijomis galima interpretuoti labai plačiai, apimant institucijų skaidrumą skirstant paramą, kuriant finansavimo priemones, atrenkant laimėtojus ir pan., viena iš interviu respondentų gan kritiškai vertino tai, kad didelė dalis apklaustų moterų nepasitiki valstybinėmis institucijomis sąžiningo smulkiojo verslo rėmimo atžvilgiu. Jos nuomone, paramos verslui skyrimo kriterijai yra objektyvūs, o nepasitiki dažnai tie, kurie nėra bandę gauti paramos arba jos dėl neatitikimų reikalavimams negavo. Kita vertus, respondentė pripažino, kad neigiamą institucijų įvaizdį stipriai formuoja plačiai nuskambantys žiniasklaidos pranešimai apie korupcijos ar nesąžiningo veikimo atvejus: į viešumą iškeliamos ydingo elgesio praktikos, kurios neigiamai nušviečia ne tik valstybines institucijas, bet ir verslą, o teigiami (sąžiningo veikimo) pavyzdžiai, respondentės akimis, viešinami rečiau, taip formuojant šališką požiūrį.

Pav. 22 Pasitikėjimo valstybinėmis institucijomis jų smulkaus verslo rėmimo atžvilgiu vertinimas



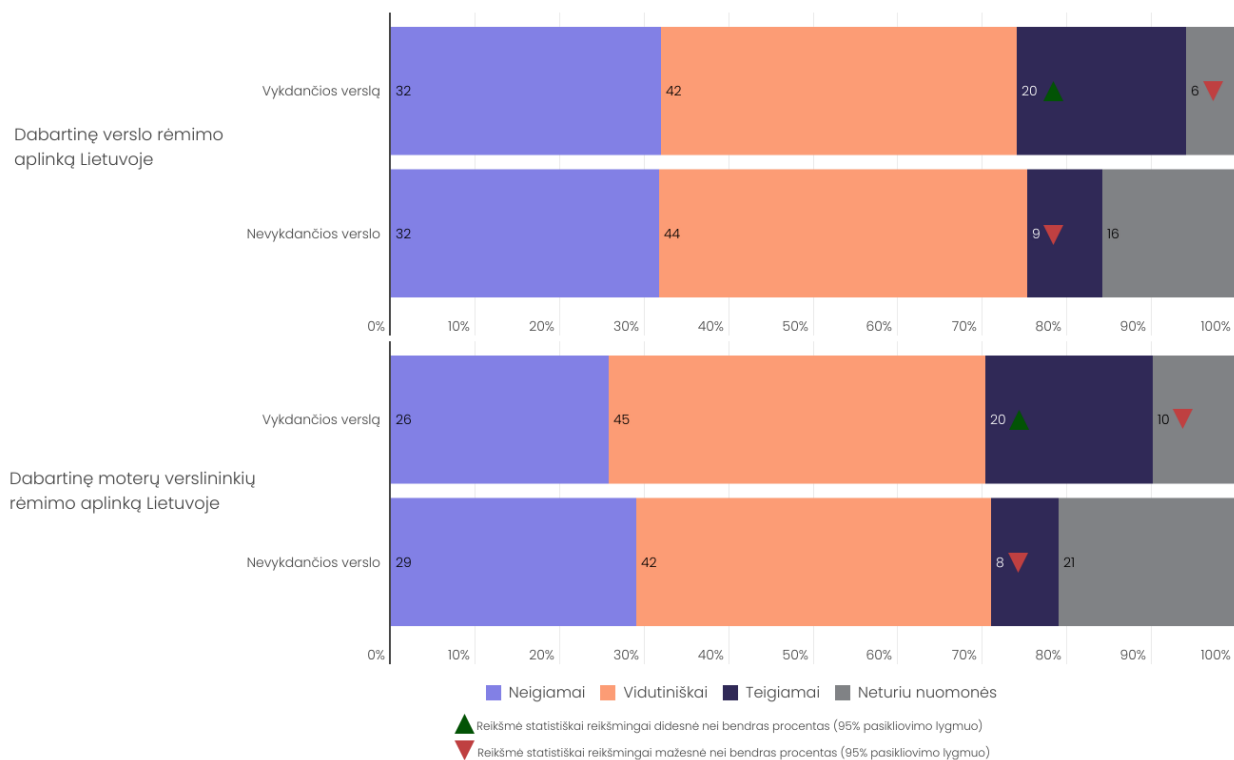
Šaltinis: Inovacijų agentūra

Q: Nurodykite, kiek sutinkate su žemiau išvardintais teiginiais.

n=1018 (vykdančios verslą 236, nevykdančios verslo 782)

Panaši situacija stebima ir verslo rėmimo aplinkos vertinime. **Tiek bendra verslo, tiek moterų verslininkių rėmimo aplinka Lietuvoje dažniausiai vertinama vidutiniškai (nei teigiamai, nei neigiamai) arba neigiamai** (žr. Pav. 23). Vis dėlto, verslą vykdančios moterys situaciją vertina kiek palankiau: 18 % verslo veikla užsiimančių moterų dabartinę verslo rėmimo aplinką vertina teigiamai, lyginant su 8 % verslo veiklos nevykdančių moterų. Taip pat, jaunesnės moterys vidutiniškai palankiau vertino verslo rėmimo aplinką: tik 2 % 18-24 metų ir 5 % 25-34 metų moterų verslo rėmimo aplinką vertino labai neigiamai, lyginant su 10 % moterų bendroje apklausoje. Beveik penktadalis (18 %) 25-34 metų moterų verslo rėmimo aplinką vertino teigiamai, lyginant su dešimtadaliu (10 %) moterų bendroje apklausos populiacijoje.

Pav. 23 Verslo rėmimo aplinkos ir moterų verslininkų rėmimo aplinkos Lietuvoje vertinimas



Šaltinis: Inovacijų agentūra

Q: Nurodykite, kiek sutinkate su žemiau išvardintais teiginiais.
 n=1018 (vykdančios verslą 236, nevykdančios verslo 782)

Dalindamosi bendro pobūdžio pastebėjimais apie verslo ir verslo rėmimo aplinką Lietuvoje, interviu respondentės įvardijo šiuos neigiamus veiksnius:

- Ilgalaikės valstybės strateginės krypties verslų rėmimo atžvilgiu trūkumą: „neaišku, kokius verslus valstybė turėtų remti?“;
- Paramos priemonių skaidrumo trūkumą;
- Sudėtingą biurokratiją ir reguliacinę naštą, ypač licencijuojamuose sektoriuose bei susijusį neinovatyvų institucijų įvaizdį Lietuvoje veiklą vykdančių ar ketinančių vykdyti užsieniečių akyse:
 - Sudėtingas biurokratinės paramos administravimo procedūras;
 - Didelę dokumentacijos naštą;
 - Perteklinius reikalavimus ir atsiskaitinėjimus.
- Tikslinės komunikacijos apie paramos priemones trūkumą (informacija nepasiekia tikslinių grupių);
- Orientacijos į klientą ir jo kelionę valstybės institucijose trūkumą;
- Neigiamą verslininko(-ės) įvaizdį visuomenėje. Verslumas neretai siejamas su rizika, abejotinais motyvais ar finansiniais interesais, o ne kūryba, inovacijomis ir atsakomybe. Toks naratyvas silpnina verslininko(-ės) kaip strateginio valstybės partnerio rolę. Kita vertus, buvo teigiančių, kad verslo aplinkos kaip neigytos vertinimas yra atsakomybės neprisirišimo

ar net ryžto trūkumo klausimas. „Nežinau, man tai skamba kaip pasiteisinimas, kai tau trūksta ryžtingumo ir drąsos, kad daryti kažką, tada sakai „aplinka kalta“. Nes visi verslininkai, vyrai ar moterys, kurie kažką pradėjo, jie galiausiai tikrai pagalvoja apie leidimus. Kai turi viziją, turi svajonę, ja tiki, tai eini ir pasidaro tie dalykai, juk visiems reikia leidimų ar kažkokių dokumentų“, - komentavo viena iš pašnekovių.

Interviu respondentės įvardijo ne tik probleminius veiksnius, bet ir pasiūlymus verslo aplinkai ir verslo rėmimo politikai gerinti:

- **Tobulinti informacijos sklaidą ir tikslinę komunikaciją apie paramos priemones.** Šiuo atveju buvo pastebėta, kad privačios iniciatyvos, tokios kaip WoW University nuotoliniai mokymai moterims, yra labiau žinomos ir geriau pasiekia tikslinę auditoriją, o apie valstybės paramą dažnas nėra girdėjęs;
- Kadangi paramos programų kompleksiskumas veikia atgrasančiai, jų reikalavimai, gavimo / **administravimo mechanizmai ir procesai turėtų būti kiek įmanoma supaprastinti, orientuoti į klientą ir jo kelionę;**
- Į paramos programų formavimą turėtų būti **skaidriai įtraukiami verslo atstovai** siekiant pagerinti programų relevantiškumą.

Tikslinių programų moterims poreikis ir pasiūlymai moterų verslumui skatinti

Dauguma interviu respondenčių mano, kad yra reikalingos tikslinės, į moteris nukreiptos, verslumo skatinimo ar paramos priemonės:

- Tikslinės priemonės moterims būtų vertingos, jei būtų orientuotos į galimybių išplėtimą ir mentorystę;
- Būdamos bendraminčių rate moterys aktyviau įsitraukia, drąsiau dalijasi patirtimi ir mokosi;
- Moterims padeda verslumo klubai, kurie apima ne tik koučingą, mentorystę, apsikeitimą žiniomis bei pasidalinimą patirtimi (ypač pradiniam verslo etape), bet ir bendruomenę, nes moterims reikalingas palaikymas;
- Tikslinės programos padėtų suaktyvinti moteris, sužadinti jas kaip potencialų verslumo segmentą, kuris iki šiol nebuvo prioritetas.

Išreikšta ir priešinga nuomonė – viena iš respondenčių sakė, kad negalima „įvesti diskriminacijos, [sakant] kad remsime tik moterų verslus“. Ji akcentavo, kad moterų rėmimas turėtų būti įgyvendinamas „integralumo būdu“, paraleliai į programas pritraukiant ir kitas tikslines grupes, ne tik moteris. Argumentuota, kad valstybinė verslo rėmimo politika turėtų atnešti maksimalią grąžą, todėl skatinant reiktų orientotis į „geriausius verslus arba spręsti socialines problemas, pvz., regione“. Anot respondentės, **į moteris orientuotos iniciatyvos turėtų rasti privačiame sektoriuje**, kaip kad rodo užsienio privačių fondų, investuojančių į moterų valdomus verslus, pavyzdžiai. Programų tikslinių grupių išskyrimas turėtų remtis ankstesnių programų poveikio vertinimais.

Paklaustos apie pasiūlymus moterų verslumui skatinti, visos interviu metu apklaustos moterys grįžo prie švietimo sistemos tobulinimo kaip atspirties taško. Jų susisteminti pasiūlymai:

- Švietimo ir ugdymo sistemoje visose grandyse nuosekliai atsisakyti lyties pagrindu grįstų įsitikimų ir stereotipų formavimo apie vyro ir moters vaidmenis visuomenėje ir profesijas: „nuo darželių iki universitetų turėtų būti kuo mažiau stereotipų, kurie dabar yra gajūs“. Vienas iš duotų gerosios praktikos pavyzdžių – NASA edukacijos centre taikomi metodai, grindžiami vaikų įgalinimu: „jei tu svajoji, jei tikėsi, taip ir pasieksi, ir gali“;
- Tiek mergaites, tiek berniukus integruotai motyvuoti ir šviesti apie galimybes tapti verslininkais(-ėmis): „Turi vaikams parodyti, kad *new normal* yra ir moterys, ir vyrai versle“, pvz., verslininkes moteris kviesti į mokyklas dalintis sėkmės istorijomis;
- Pritraukti daugiau merginų į „vyriškomis“ laikomas (tikslųjų mokslų, tokių kaip inžinerija ir IT) profesijas.

Viena iš respondenčių dabartinės ugdymo tendencijas mokykloje vertino pozityviai („man atrodo tendencija mokyklose dabar yra labai pozityvi, žiūrint į verslumo skatinimo ir ugdymo aprėptį“) ir priešingai nei kitos respondentės pabrėžė, kad mokykliniame amžiuje vaikai nejaučia skirtumų tarp berniukų ir mergaičių moksle, tačiau „lūžis ateina tame amžiuje, kai jos [mergaitės] renkasi profesiją, veiklą <...> Dėčiau pastangas į universiteto etapą. Su mergaitėm kažkas atsitinka, kai jos baigia mokyklą“

Esamų politikos priemonių ir nevyriausybinių sektoriaus iniciatyvų apžvalga

Tyrimo metu taip pat atlikome esamų politikos priemonių ir nevyriausybinių sektoriaus iniciatyvų apžvalgą (žr. Priedas 3. Esamų politikos priemonių ir nevyriausybinių sektoriaus iniciatyvų apžvalga), kad išsiaiškintume: a) ar Lietuvoje yra viešosios politikos ar privataus sektoriaus iniciatyvų, nukreiptų į moterų verslumo skatinimą; b) kiek jos galimai atliepia interviu respondenčių įvardintus programų poreikius bei veiksmingų moterų verslumo skatinimo programų principus įvardintus III skyriuje.

Nacionaliniu strateginiu lygmeniu Lietuvoje nėra iškeltų tikslų skatinti moterų verslumą. Pagrindinis strateginio lygmens dokumentas – Nacionalinis pažangos planas – numato tik bendro pobūdžio verslumo skatinimo siekius, orientuotus į jaunimą, moksleivius ar vyresnio amžiaus asmenis, tačiau moterys nėra išskiriamos kaip atskira tikslinė grupė nei strateginiuose, nei, atitinkamai, pažangos priemonių stebėsenos rodikliuose. Moterys gali dalyvauti bendrose verslumo skatinimo programose, už kurias daugiausia atsakinga Inovacijų agentūra; IA portfelyje egzistuoja programos, kurios bent dalinai apima interviu respondenčių įvardintus tikslinius mokymus ir konsultacijas, reikalingas kuriant verslą bei įvairius skaitmeninius įrankius, tačiau dėl priemonių stebėsenos ir poveikio vertinimų lyties atžvilgiu trūkumo (kuris siejasi su atitinkamų tikslų nebuvimu strateginiame ir programavimo lygmenyse), **sunku nustatyti esamų programų veiksmingumą ir naudą**

moterų verslumo skatinimo atžvilgiu. Nevyriausybinių sektoriaus ir tarptautinės iniciatyvos (pvz., „Kuriančios bitutės“, WISER) suteikia labiau specializuotą paramą moterims regionuose ar atskiroms jų grupėms (pvz., imigrantėms), tačiau šių iniciatyvų mastas ribotas, o veiklos fragmentuotos. Egzistuoja ir kitos privataus sektoriaus iniciatyvos, orientuotos labiau į socialinio įgalinimo aspektą – mentorystės tinklus, verslininkų bendruomenių stiprinimą – kuris tiek interviu respondencijų, tiek veiksmingų programų principų lygmenyje (III skyrius) akcentuotas kaip itin svarbus.

EBPO savo kasmetiniame *The Missing Entrepreneurs* vertinime³² pabrėžia, kad: a) Lietuva turėtų kurti ir įgyvendinti labiau pritaikytą ir (arba) specializuotą verslumo politiką bei programas, skirtas patenkinti skirtingų gyventojų grupių, tarp jų ir moterų, poreikius, ypač programas ir priemones, skirtas verslumo įgūdžiams ugdyti; b) gerinti informacijos pasiekiamumą nepakankamai atstovaujamos grupėms, taip pat ir moterims; c) sustiprinti stebėsenos ir vertinimo praktiką, kad politika taptų labiau įrodymais grįsta. Nors trūksta duomenų apie esamas programas ir jų poveikį moterų verslumui, įvertinus EBPO atliktą analizę bei III skyriuje išnagrinėtus veiksmingų moterų verslumo skatinimo programų principus, akivaizdu, kad Lietuvai šioje srityje yra kur tobulėti (žr. Rekomendacijos ir pasiūlymai).

III. Literatūros apžvalga: veiksmingų moterų verslumo skatinimo programų principai

Moterų verslumo skatinimo programų sėkmė priklauso ne tik nuo jų masto ar biudžeto, bet ir nuo dizaino logikos, integracijos į platesnę verslumo ekosistemą ir gebėjimo spręsti struktūrinius lyčių nelygybės veiksnius. Meta analizės ir palyginamosios studijos atskleidžia kelis pagrindinius principus, kuriais grindžiamos sėkmingos nacionalinės ir regioninės iniciatyvos.

Integruotas požiūris

Tyrimai rodo, kad didžiausią poveikį pasiekia integruotos programos, kurios vienu metu apjungia finansinę paramą, verslumo mokymus, mentorystę ir tinklaveiką³³. Tokios kompleksinės priemonės stiprina ne tik dalyvių žinias, bet ir suteikia socialinį kapitalą, reikalingą ilgalaikiam verslo stabilumui bei augimui. Priešingai, pavienės intervencijos – pavyzdžiui, vien mokymai ar kreditavimo schemas – dažnai sukuria tik trumpalaikį efektą, bet nepašalina pagrindinių struktūrinių kliūčių, tokių kaip ribota prieiga prie rinkos ar finansavimo trūkumas³⁴. Integruotas požiūris leidžia sudaryti sąlygas tvariam verslo vystymui ir moterų ekonominiam įgalinimui.

³² OECD, 2025. *The Missing Entrepreneurs. Inclusive Policy Country Assessment Notes: Lithuania 2024-25*, p. 5. <https://bit.ly/4iOd88z>

³³ Knox, S., Holloway, R., & Seet, P. S. (2025). Empowering women's entrepreneurship: An evidence review of global good practices. *Entrepreneurship & Regional Development*, 37(1-2), 45-70. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/08985626.2025.2503145>

³⁴ Cho, Y., & Honorati, M. (2014). *Entrepreneurship programs in developing countries: A meta-analysis*. Policy Research Working Paper No. 6402. Washington, DC: World Bank. Retrieved from

Remiantis OECD³⁵ ir Europos Komisijos³⁶ vertinimais, veiksmingiausios nacionalinės strategijos derina lyčių lygybės principų integravimą (angl., *gender mainstreaming*), visose MVĮ ir inovacijų politikos srityse su specialiomis priemonėmis, nukreiptomis į konkrečius moterų verslumo barjerus. Toks dvigubo kelio modelis užtikrina, kad lyčių lygybės principai nebūtų atskirti į siauras iniciatyvas, o taptų nuoseklia viso verslo aplinkos dalimi. Pavyzdžiui, **lyčių aspektus integruojantys viešųjų pirkimų mechanizmai, investiciniai fondai, taikantys lyčių lygybės kriterijus, ir bendros verslumo programos, kurios stebi dalyvių įtrauktį pagal lytį, pasižymi sisteminiu poveikiu ir padeda tvariau mažinti nelygybę.** Tuo metu specializuotos iniciatyvos – tokios kaip moterų verslo inkubatoriai, mentorystės platformos ar vaikų priežiūros paslaugų užtikrinimo priemonės – sprendžia giliai įsišaknijusius trikdžius, kurių dažnai nepastebi horizontali MVĮ politika.

Duomenimis grįstas dizainas ir vertinimas

Tyrimai taipogi rodo, kad daugelis verslumo programų nepasiekia laukiamų rezultatų dėl silpnų ar nesuderintų vertinimo sistemų, todėl tampa sudėtinga įvertinti, kurie jų elementai iš tiesų veikia. Efektyviausios iniciatyvos pasižymi aiškiai apibrėžtais rodikliais, pagal lytį neskirstomų duomenų rinkimu ir analize bei nuosekliu vertinimo metodų taikymu viso įgyvendinimo metu³⁷.

Be to, tyrimai apie finansavimo prieigą atskleidžia, kad moterys vis dar dažniau susiduria su paskolų atmetimu bei mažesnėmis investicijomis, nors jų įmonių veiklos rezultatai neretai yra geresni³⁸. Todėl būtina kurti skaidrius stebėsenos mechanizmus, užtikrinančius nuolatinį grįžtamąjį ryšį tarp politikos formuotojų, finansų institucijų ir programų įgyvendintojų.

Ekosisteminis bendradarbiavimas ir institucinis koordinavimas

Veiksmingų programų sėkmė glaudžiai susijusi ir su jų integracija į platesnį verslumo ekosistemos kontekstą. Geriausi rezultatai pasiekiami tuomet, kai programos įgyvendinamos per bendras viešojo, privataus ir pilietinės visuomenės partnerystes³⁹. Bendradarbiavimas tarp valstybės institucijų, finansų sektoriaus, mokslo ir verslo asociacijų leidžia kurti vientisą palaikymo tinklą, kuris apima ne tik finansavimą ar mokymus, bet ir prieigą prie rinkų, profesinių ryšių bei ilgalaikės mentorystės. Tokia koordinuota ekosistema padeda

<https://www.womenfoundation.net/uncategorized/a-meta-analysis-of-recent-evaluations-to-support-minority-female-entrepreneurship>

³⁵ Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2023). *Entrepreneurship policies through a gender lens*. Paris: OECD Publishing.

³⁶ European Commission. (2022). *Evaluation of policies promoting women's entrepreneurship in Europe*. Brussels: Directorate-General for Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs.

³⁷ Cardella, G. M., Hernández-Sánchez, B. R., Sánchez-García, J. C., & Moreno-García, E. (2020). Women entrepreneurship: A systematic review to outline the boundaries of scientific literature. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(4), 162.

<https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC7379911>

³⁸ Malmström, M., Johansson, J., & Wincent, J. (2023). Gender bias in entrepreneurial finance: A meta-analysis of bank and investor decisions. *Journal of Business Ethics*, 190(3), 511-529.

<https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-023-05542-6>

³⁹ Boudreaux, C. J., & Nikolaev, B. N. (2018). *Entrepreneurship and the institutional environment: A cross-country analysis of gender differences*. <https://arxiv.org/abs/1812.03771>

išvengti veiklų dubliavimo, stiprina politikos nuoseklumą ir užtikrina programų tęstinumą pasibaigus išorės finansavimui.

Socialinių normų ir psichologinių veiksnių svarba

Empiriniai tyrimai⁴⁰ rodo, kad moterų verslumo raidą lemia ne tik struktūriniai, bet ir sociokultūriniai bei psichologiniai veiksniai. Gajūs lyčių stereotipai, santykinai žemesnis pasitikėjimas savo gebėjimais ir menkas moterų lyderystės matomumas visuomenėje dažnai mažina moterų motyvaciją imtis verslo iniciatyvų. Siekiant šiuos barjerus įveikti, galima pasitelkti veiksmingas programas, apimančias socialinio įgalinimo elementus – mentorystės tinklus, moterų lyderystės pavyzdžių viešinimą, matomumo kampanijas ir verslininkų bendruomenių stiprinimą⁴¹. Tokios priemonės ne tik keičia visuomenės požiūrį į moterų vaidmenį ekonomikoje, bet ir stiprina jų pasitikėjimą ir motyvaciją plėtoti verslą.

IV. Užsienio gerųjų praktikų analizė

Ispanija: PAEM („Programa de Apoyo Empresarial a las Mujeres“)

Tikslinė grupė: Įvairaus amžiaus moterys, siekiančios pradėti savo verslą bei moterys, jau turinčios verslą ir siekiančios jį modernizuoti, plėsti ar pritaikyti prie naujų rinkos sąlygų.

Aprašymas: „Programa de Apoyo Empresarial a las Mujeres“ (PAEM) – tai nacionalinė Ispanijos iniciatyva, pradėta 2000 m. ir iki šiol veikianti kaip viena svarbiausių moterų verslumo skatinimo priemonių šalyje⁴². Programą įgyvendina Ispanijos prekybos rūmai kartu su Lygybės ministerijos Moterų institutu, o jos veiklą iš dalies finansuoja Europos socialinis fondas⁴³. Pagrindinis programos tikslas – didinti moterų dalyvavimą versle, skatinti savarankišką užimtumą ir padėti moterims sėkmingai pradėti, modernizuoti ar plėtoti savo įmones.

PAEM orientuojasi į įvairių amžiaus grupių moteris – nuo jaunų pradedančiųjų iki jau veikiančių verslininkų, kurios siekia sustiprinti ar išplėsti veiklą. Programa veikia per visoje šalyje išsidėsčiusius prekybos rūmų padalinius, kurie teikia individualias konsultacijas verslo pradžios, administracinių procedūrų, mokesčių,

⁴⁰ Srivastava, P., Singh, A., & Kaur, R. (2025). Exploring the determinants of women's entrepreneurial success: A comprehensive literature review. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 14(1), Article 58. <https://innovation-entrepreneurship.springeropen.com/articles/10.1186/s13731-025-00496-7>

⁴¹ Noor, N. M., Isa, N. M., & Shafiq, A. (2022). *Women entrepreneurial success models: A literature synthesis*. Coventry University Research Repository. Retrieved from https://pureportal.coventry.ac.uk/files/45356258/Noor_et_al_Women_Entrepreneurial_Success_Models_A4.pdf

⁴² Cámara de Comercio de España. *Programa de Apoyo Empresarial a las Mujeres (PAEM)*. <https://www.camara.es/paem-programa-de-apoyo-empresarial-las-mujeres>

⁴³ Ministerio de Trabajo y Economía Social. (2019). *Buenas prácticas FSE – Programa de Apoyo Empresarial a las Mujeres (PAEM)*. https://www.mites.gob.es/UAFSE/ficheros/FSE14_20/buenas_practicas/poefe/2019_paem.pdf

teisinės aplinkos bei finansavimo klausimais. Svarbi dalis – pagalba rengiant verslo planus ir administruojant paraiškas įvairioms paramos priemonėms⁴⁴.

Vienas stipriausių PAEM elementų – prieiga prie finansavimo. Bendradarbiaujant su „MicroBank“, moterims siūlomi mikrokreditai iki 25 000–30 000 eurų, kuriems nereikia užstato⁴⁵. Be finansavimo, PAEM siūlo mentorystės iniciatyvas, pavyzdžiui, „W&W Sabiduría de Mujer“, kurios jungia pradedančias verslininkes su patyrusiomis, sėkmingomis moterimis.

Programoje taip pat svarbią vietą užima skaitmeninės paslaugos. Per specialią interneto platformą moterys gali gauti nuotolinę konsultaciją, dažniausiai per 48 valandas, taip pat pasiekti naujienlaiškius, trumpus mokymų modulius, bendradarbiavimo forumus bei informaciją apie paramos priemones. Tai leidžia pasiekti net tas moteris, kurios gyvena regionuose, kur prekybos rūmai tiesiogiai nevykdo PAEM veiklą.

Resursai: 18 mln. EUR (2014-2020), iš jų 50-80 proc. ESF kofinansavimas (priklausomai nuo regiono)

Poveikis: Programos poveikis yra reikšmingas: nuo 2001 m. per PAEM pagalbą pasinaudojo daugiau nei 180 000 moterų, o jų dėka įkurta daugiau kaip 40 000 įmonių. Vien per vienerius metus konsultuota per 9 400 moterų ir sukurta daugiau nei 2 200 naujų įmonių. Įmonių išlikimo rodikliai taip pat yra išskirtiniai: po trejų metų 78 proc. PAEM dalyvių įmonių vis dar veikia – ženkliai daugiau nei šalies vidurkis⁴⁶. Dauguma įkurtų verslų priklauso paslaugų sektoriui, ypač mažmeninei prekybai, tačiau pastebima, kad dalyvės vis dažniau ryžtasi įvairesnėms veiklos sritims.

Airija: „Enterprise Ireland“ „Women in Business Strategy“

Tikslinė grupė: Moterys kuriančios arba plėtojančios inovatyvius, aukšto augimo potencialo startuolius (angl. *High Potential Startups, (HPSUs)*), taip pat ankstyvos stadijos verslininkės su verslo idėjomis.

Aprašymas: Airijos vyriausybė kartu su Airijos vyriausybės verslo plėtros agentūra „Enterprise Ireland“, 2019 m. inicijavo veiksmų planą, kurio tikslas – ženkliai padidinti moterų dalyvavimą versle, ypač inovacijų bei eksporto srityse⁴⁷. Nacionalinis veiksmų planas orientuojasi į keturis tikslus:

- Padidinti moterų vadovaujamų įmonių, augančių tarptautiniu mastu, skaičių;
- Padidinti moterų dalyvavimo vidurinio ir aukščiausio lygmens vadovavimo grandyse skaičių;

⁴⁴ Instituto de las Mujeres. (n.d.). *Programa de Apoyo Empresarial a las Mujeres (PAEM)*. Ministerio de Igualdad. <https://www.inmujeres.gob.es/areasTematicas/Emprendimiento/ProgApoyoEmpresarial.htm>

⁴⁵ MicroBank. (2021). *The Women's Entrepreneurial Support Programme (PAEM)*. <https://www.microbank.com/en/blog/p/the-womens-entrepreneurial-support-programme-paem-.html>

⁴⁶ Ministerio de Trabajo y Economía Social. (2019). *Buenas prácticas FSE/POEFE – Proyecto PAEM (Programa de Apoyo Empresarial a las Mujeres)*. Madrid.

https://www.mites.gob.es/UAFSE/ficheros/FSE14_20/buenas_practicas/poefe/2019_paem.pdf

⁴⁷ Enterprise Ireland. (2020). *Action Plan for Women in Business: Fuelling growth through diversity*. Dublin: Enterprise Ireland. <https://www.enterprise-ireland.com/en/publications/action-plan-for-women-in-business.pdf>

- Padidinti moterų verslininkių skaičių;
- Padidinti moterų, dalyvaujančių aukšto augimo potencialo startuoliuose skaičių.

Remiantis veiksmy planu, „Enterprise Ireland“ siūlo iniciatyvas ir finansavimo mechanizmus orientuotus į moterų verslumo skatinimą. Ankstyvosios stadijos moterų verslumas skatinamas per tokias priemones kaip:

- „Starting Strong“ – iniciatyva orientuota į ankstyvosios stadijos moterų vadovaujamas įmones, kurios jau yra pradėjusios veiklą ir pasižymi stipriu augimo potencialu. Šešių mėnesių programa jungia moteris į apskritojo stalo grupes, kurias veda patyrusios verslininkės. Dalyvės turi galimybę dalintis patirtimi, gauti mentorystę ir praktinius patarimus, bei dalyvauti tematinuose seminaruose apie finansus, rinkodarą ir verslo strategiją⁴⁸.
- „NextWave“ – 10 savaičių trukmės akseleratorius, skirtas moterims steigėjoms. Programa orientuota į ankstyvosios stadijos verslus, kurie siekia pritraukti ankstyvos stadijos (angl. *pre-seed* arba *seed*) investicijas ir jau yra sukūrę minimaliai veikiantį produktą (MVP) bei pradėję jo validaciją rinkoje. Dalyvės privalo turėti aišką vertės pasiūlymą, o jų kuriamas produktas arba paslauga pasižymėti aukštu plėtros potencialu. Programoje derinami intensyvūs gyvi susitikimai, nuotoliniai mokymai ir savarankiškas mokymasis, o mentorystę teikia patyrusios steigėjos bei vietiniai konsultantai⁴⁹.
- „Going for Growth“ – iniciatyva, skirta moterims verslininkėms, kurių įmonės veikia bent dvejus metus, yra stabilios ir siekia spartaus augimo bei eksporto plėtros. Pagrindinis metodas – interaktyvūs apskritojo stalo susitikimai, kuriuos veda sėkmingos verslininkės, savanoriškai dalijančios savo patirtį⁵⁰.

Papildomai „Enterprise Ireland“ siūlo priemonių paketą moterims, kurios jau yra įmonių vadovės ar valdybos narės. Priemonės orientuotos į lyderystės ir gebėjimų stiprinimą ir apima mokymus, vadybos ir strateginio mąstymo kompetencijų ugdymą, prieigą prie tarptautinių lyderystės programų bei mentorystės.

Resursai: Veiksmy plano iniciatyvos finansuojamos „Enterprise Ireland“ biudžeto ir ES struktūrinių fondų lėšomis

Poveikis: Airijoje moterų dalyvavimas inovatyviame versle ir startuoliuose buvo labai ribotas. 2011 metų duomenimis, tik apie 7 proc. „Enterprise Ireland“ remiamų startuolių buvo vadovaujami moterų. 2023 metų duomenimis, fiksuojamas ženklus augimas – 31 proc. visų organizacijos remiamų startuolių buvo vadovaujami moterų.

⁴⁸ Going for Growth & Enterprise Ireland. (2024). *Starting Strong Programme*. Dublin: Enterprise Ireland. <https://goingforgrowth.com/starting-strong/>

⁴⁹ Enterprise Ireland. *NextWave accelerator programme*. <https://www.enterprise-ireland.com/documents/14377-ei-next-wave-accelerator-programme-pdf-en-163932.pdf>

⁵⁰ Going for Growth & Enterprise Ireland. (2024). *Starting Strong Programme*. Dublin: Enterprise Ireland. <https://goingforgrowth.com/starting-strong/>

„Going for Growth“ ir „Starting Strong“ iniciatyvos savo ruožtu jau įgyvendino 18 ciklų. Praėjusio 17 ciklo dalyvių bendra startuolių apyvarta padidėjo 17 mln. EUR, buvo sukurtos 68 naujos darbo vietos, o didžioji dalis dalyvių teigiamai atsiliepė apie programos pridėtinę vertę⁵¹.

Italija – „Fondo Impresa Femminile“ (Moterų verslumo fondas)

Tikslinė grupė: Moterys, kurios steigia naujas įmones arba jau vadovauja veikiančioms įmonėms Italijoje. Dalyvauti gali įvairių formų verslai: individualios įmonės, kooperatyvai, mažos bendrijos ar partnerystės, kuriose ne mažiau kaip 60 % narių yra moterys, taip pat uždarnosios akcinės bendrovės ar akcinės bendrovės, kuriose bent du trečdaliai kapitalo ir vadovaujančių pozicijų priklauso moterims. Parama prieinama ir savarankiškai dirbančioms moterims, registravusioms individualią veiklą.

Aprašymas: „Fondo Impresa Femminile“ – tai nacionalinio lygmens iniciatyva pradėta 2021 m. ir finansuojama Italijos Ekonomikos gaivinimo ir atsparumo didinimo plano (EGADP) lėšomis⁵². Ji skirta naujų moterų vadovaujamų įmonių steigimui bei esamų įmonių plėtrai ar konsolidacijai. Fondas teikia negražintinas subsidijas ir lengvatines paskolas su nulinėmis ar labai mažomis palūkanomis, padengiančias didelę dalį investicinių išlaidų. Iniciatyva taikoma įvairiems sektoriams – pramonei, paslaugoms, prekybai, turizmui ir žemės ūkio produktų perdirbimui. Programą įgyvendina nacionalinė plėtros agentūra „Invitalia“, kuri užtikrina vieningą paraiškų teikimo ir vertinimo sistemą ir suteikia papildomą mentorystės bei mokymų pagalbą. Fondą papildė dvi kitos schemas: „**ON – Nuove Imprese a Tasso Zero**“ (nulinės palūkanos naujoms įmonėms)⁵³ ir „**Smart&Start Italia**“ (inovatyvių startuolių rėmimas)⁵⁴.

Resursai: Pagrindinis fondo biudžetas siekia apie 300 mln. eurų, iš kurių 265 mln. eurų finansuojama iš Italijos Ekonomikos gaivinimo ir atsparumo didinimo plano (EGADP) lėšų, o dar 34 mln. eurų – iš nacionalinio valstybės biudžeto (2021-2026)⁵⁵.

Poveikis: Nuo fondo veiklos pradžios iki 2025 m. birželio 30 d. per „Fondo Impresa Femminile“ finansuotos 2 328 įmonės, dar 319 gavo paramą per papildomą „ON – Nuove Imprese a Tasso Zero“ programą, o 19 inovatyvių startuolių – per „Smart&Start Italia“. Tai rodo, kad priemonė veikia nacionaliniu mastu ir aprėpia įvairias verslo stadijas – nuo naujai įsisteigusių įmonių iki inovatyvių startuolių⁵⁶.

⁵¹ KPMG. (2025). *Celebrating the 18th cycle of Going for Growth – Female entrepreneur programme*. <https://kpmg.com/ie/en/insights/sponsorship/going-for-growth.html>

⁵² Invitalia. (2024). *Fondo Impresa Femminile*. <https://www.invitalia.it/incentivi-e-strumenti/fondo-impresa-femminile>

⁵³ Invitalia. *ON – Oltre Nuove imprese a tasso zero*. Retrieved October 15, 2025. <https://www.invitalia.it/incentivi-e-strumenti/ON-nuove-imprese-tasso-zero>

⁵⁴ Invitalia. (2025). *Smart&Start Italia*. <https://www.invitalia.it/incentivi-e-strumenti/smartstart-italia>

⁵⁵ Ministero delle Imprese e del Made in Italy. *PNRR – Schema decreto ministeriale: rimodulazione risorse, Capo V*. https://www.mimit.gov.it/images/stories/IncentiviImprese_Normativa/PNRR-Schema_DM_rimodulazione_risorse_CAPO_V-signed.pdf

⁵⁶ Imprenditoria Femminile. *Il programma per l'imprenditoria femminile*.

<https://www.imprenditoriafemminile.gov.it/il-programma-limprenditoria-femminile>

Svarbus poveikio aspektas – prieinamumas visoje šalyje. Parama pasiekia ne tik didžiųjų miestų, bet ir mažesnių regionų verslininkes, todėl fondas prisideda prie regioninės sanglaudos stiprinimo ir moterų užimtumo didinimo vietos bendruomenėse. Tai ypač reikšminga Italijoje, kur moterų dalyvavimas darbo rinkoje tradiciškai yra vienas žemiausių Europoje.

V. Išvados

Statistiniai duomenys rodo, kad moterys valdo mažiau nei ketvirtį Lietuvoje veikiančių verslų. Kurdamos verslus jos teikia pirmenybę smulkiam, lanksčiam verslui, dažniausiai paslaugų sektoriuje. Didžioji dalis moterų vadovių valdo nedidelius (iki 10 darbuotojų) žinioms neimlių paslaugų verslus. Aukštesnės pridėtinės vertės gamybos ir žinioms imlius verslus dažniau valdo Vilniuje, Kaune arba Klaipėdoje veiklą vykdančios moterys. Regione tokių verslų dalis išlieka maža, nepaisant vadovo lyties.

Pradėti savo verslą moteris labiausiai skatina noras pasididinti pajamas, susikurti lanksčias darbo sąlygas ir užsitikrinti finansinę bei veiklos nepriklausomybę. Kalbintos ekspertės taip pat pažymi, kad moterys į verslą pasuka dažniausiai jau sukaupusios profesinės patirties, turėdamos pakankamai žinių ir matydamos, kaip gali spręsti konkrečius verslo iššūkius. Pašnekovės pabrėžė, kad noras pačiai priimti sprendimus, lanksčiau planuoti savo darbo laiką ypač aktualus jaunesnėms pradedančioms verslininkėms, turinčioms mažamečių vaikų ir kitų šeiminių įsipareigojimų. Visgi, lyginant su vyrais, moterys verslą pradeda vėliau – ekspertės pažymi, kad moterys siekia sukaupti pradinį kapitalą verslo steigimui, įgyti išsilavinimą ir patirties konkrečioje srityje.

Analizuojant kliūtis ir barjerus kalbintų eksperčių ir apklausos dalyvių nuomonės išsiskyrė – pastarosios daugiau dėmesio skyrė reguliacinei ir mokestinei aplinkai, o ekspertės pabrėžė psichologinių barjerų ir socialinių normų svarbą. Surinkti duomenys leidžia daryti prielaidą, kad moterys mažiau pasitiki savimi, nesijaučia pakankamai finansiškai raštingos savarankiškai tvarkyti verslo finansus (tą patvirtina ir itin aukštas mokestinės naštos kaip kliūties vertinimas, ypač tarp verslu neužsiimančių apklausos respondenčių). Įvairūs tyrimai taip pat patvirtina, kad moterys mažiau linkusios į nepamatuotą riziką – kalbintos ekspertės taip pat akcentavo, kad moterys jaučia didesnę atsakomybę už šeimą ar artimuosius, dažniau yra linkusios verslą pradėti savomis lėšomis, o ne skolintis.

Tarptautiniai tyrimai taip pat signalizuoja, kad moterys kur kas rečiau nei vyrai pritraukia investicijas per privataus ar rizikos kapitalo fondus. Tam, pasak tyrėjų, dažnai įtakos turi ir investiciniuose komitetuose dominuojantys vyrai – pasąmoningai vyrai labiau linkę pasitikėti kitais vyrais, moterų idėjas vertinti skeptiškiau. Mažesnė moterų tolerancija rizikai, sunkiau prieinamas finansavimas rizikos fonduose ir šiek tiek žemesnis finansinis raštingumas prisideda prie prastesnės jų prieigos prie finansavimo, sunkesnio verslo starto ir sudėtingesnio verslo auginimo.

Verslininko įvaizdis išlieka nevienareikšmiškas – plačiai nuskambantys korupcijos ar nesąžiningo veikimo atvejai nepadedą pakeisti dar iš ankstyvos nepriklausomybės laikų susiformavusių stereotipų apie verslininkus. Apklausa atskleidė, kad 42% apie sėkmingas verslininkes išgirsta tik kartais, o 45% mano, kad verslininkės Lietuvoje turi aukštą socialinį statusą. Tokios

nuomonės labai stipriai koreliuoja su mažesniu noru imtis verslo - iš apklausoje dalyvavusių ir savo verslo nevykdančių moterų tik 13% svarsto galimybę pradėti savo verslą per artimiausius 3 metus. Tarp tų, kurios sėkmingų verslininkų pavyzdžių žiniasklaidoje nemato arba mato labai retai beveik 60% verslo perspektyvos net nesvarsto ir nemano, kad tai būtų joms siektinas karjeros kelias.

Apklausa taip pat atskleidžia, kad trečdalis moterų jaučia spaudimą rinktis tarp motinystės ir verslo, o kas antra verslininkė tiki, kad norėdamos būti sėkmingos versle moterys turi dirbti daugiau nei vyrai. Tai rodo, kad visuomenėje vyraujantys lyčių vaidmenys išlieka svarbiu trikdžiu moterų verslumui.

Literatūros apžvalga rodo, kad didžiausią poveikį turinčioms moterų verslumo skatinimo iniciatyvoms yra būdingi keli principai:

- **Integruotas požiūris.** Moterų verslumą skatinančios programos, turėtų apimti ne tik finansavimą, bet ir mokymus, mentorystę, tinklaveiklą, bendruomenių kūrimą.
- **Duomenimis grįstas dizainas ir vertinimas.** Akcentuojama duomenų ir poveikio vertinimo svarba - tik taip galima įsivertinti, kokią įtaką daro programa, ir duomenimis grįsti jos tolimesnį veikimą ar pokyčius.
- **Ekosisteminis bendradarbiavimas ir institucinis koordinavimas.** Svarbu į programų formavimą įtraukti ir pačias moteris - taip užtikrinant, kad bus atliepiami jų poreikiai ir įvertinti kylantys iššūkiai. Taip pat reikėtų užtikrinti nuoseklumą tarp skirtingų institucijų, siekiant gerinti moterų įsitraukimą į verslumo skatinimo projektus.
- **Socialinių normų ir psichologinių veiksnių atliepimas / socialinis įgalinimas.** Itin veiksmingos yra tos programos, kurios apima moterų socialinio įgalinimo elementus – mentorystės tinklus, verslininkų bendruomenių stiprinimą ir pan.

Rekomendacijos ir pasiūlymai

Rekomendacijos strateginiam planavimui, stebėsenai ir poveikio vertinimui:

Tiek tyrimo metu atlikta esamų politikos priemonių apžvalga (jos metu susidūrėme su moterų dalyvavimo verslumo skatinimo programose statistikos trūkumu bei neradome viešai prieinamų sistemingų *ex-ante* ar *ex-post* tokių programų vertinimų), tiek EBPO atlikta analizė išryškina poreikį sustiprinti stebėsenos ir vertinimo praktiką, siekiant užtikrinti įrodymais grįstos politikos formavimą ir sprendimų priėmimą. Neturint pakankamų statistinių duomenų sunku ne tik suprasti moterų įtraukties į verslumo priemones problematiką, bet ir įvertinti kokį poveikį moterų verslumui turi ar gali turėti vykdytos ir šiuo metu vykdomos priemonės (pvz., ar jos atliepia moterų poreikį dėl verslumo ugdymo kompetencijų, bendruomeniškumo skatinimo ir pan.). **Pirmiausiai rekomenduojama pradėti kaupti, sisteminti ir, užtikrinant asmens duomenų apsaugą, skelbti duomenis apie vyrų ir moterų dalyvavimą verslumo programose, finansavimo mechanizmuose ir pan.**

Tai, kad šiuo metu nėra vykdoma verslo skatinimo programų stebėseną lyties atžvilgiu ir nėra atlikti susiję programų poveikio vertinimai kyla iš to, kad strateginio ir programavimo lygmens planavimo dokumentuose⁵⁷ nėra keliami tikslai, susiję konkrečiai su moterų verslumo skatinimu. Nesant lyties aspekto NPP, programų įgyvendintojai ne tik nerenka su lyčių balansu susijusios statistikos (arba ji itin fragmentiška), bet ir apskritai neturi susijusių kiekybinių ar kokybinių tikslų. **Todėl rekomenduojama iškelti tikslą skatinti moterų verslumą** ir pagal kompetencijas **priskirti už šį tikslą atsakingą institucinį atstovą**. Tikslas išsikėlimas aukščiausiu lygmeniu galėtų virsti atspirties tašku įgyvendinant EBPO rekomendaciją⁵⁸: kurti ir įgyvendinti labiau pritaikytą ir (arba) specializuotą verslumo politiką bei programas, skirtas patenkinti skirtingų gyventojų grupių, tarp jų ir moterų, poreikius, ypač programas ir priemones, skirtas verslumo įgūdžiams ugdyti. Tokio tikslo nustatymas ir nuoseklus stebėsenos bei poveikio vertinimų taikymas prisidėtų ir prie praktinio strateginio valdymo sistemos principų įgyvendinimo, ypač: 3) įrodymais grįsto valdymo⁵⁹ ir 7) lyčių lygybės⁶⁰. Atsakingo asmens ar institucijos priskyrimas padėtų užtikrinti sisteminių požiūrį į moterų verslumo skatinimą – matydamas platesnį paveikslą,

⁵⁷ Pagal Lietuvos Respublikos strateginio valdymo įstatymą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/90386d20bab711ea9a12d0dada3ca61b>

⁵⁸ OECD, 2025. *The Missing Entrepreneurs. Inclusive Policy Country Assessment Notes: Lithuania 2024-25*, p. 5.

⁵⁹ „viešojo valdymo sprendimų priėmimas turi būti pagrįstas pasiektų rezultatų stebėsenos duomenimis ir sprendimų finansinio, administracinio, socialinio ir kito poveikio išankstiniu vertinimu“. Šaltinis: Lietuvos Respublikos strateginio valdymo įstatymas: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/90386d20bab711ea9a12d0dada3ca61b>

⁶⁰ „rengiant ir įgyvendinant planavimo dokumentus, turi būti atsižvelgiama į lyčių aspekto integravimą planavimo, įgyvendinimo, stebėsenos ir vertinimo etapais, siekiant užkirsti kelią kliūtims susidaryti arba galimybių apribojimams, kurie gali sukelti nepageidaujamas pasekmes moterims ar vyrams“. Šaltinis: Lietuvos Respublikos strateginio valdymo įstatymas: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/90386d20bab711ea9a12d0dada3ca61b>

vertindamas atskirų priemonių ir jų visumos poveikį galėtų geriau ir lanksčiau adaptuoti esamas priemones, teikti siūlymus ir užtikrinti tinkamą visų atsakingų institucijų sąveiką.

Rekomendacijos mokestinės sistemos tobulinimui:

Apklausoje mokestinė sistema minėta kaip vienas pagrindinių trukdžių verslo pradžiai. Visgi tiek kalbintos verslininkės, tiek ir tarptautiniai konkurencingumo ir verslo aplinkos vertinimai rodo, kad Lietuvos mokestinė sistema yra pakankamai konkurencinga – verslui tenkanti mokesčių našta net žemesnė nei daugelyje ES ar EBPO šalių. Toks vyraujantis požiūris indikuoja, kad nors mokestinė našta nėra didelė, ji atrodo paini ir komplikuoja, ypač verslą norintiems pradėti asmenims. **Rekomenduojama didinti mokesčių sistemos aiškumą ir skaidrumą bei užtikrinti aiškesnę ir plačiai prieinamą komunikaciją** apie verslui taikomus mokesčius, jų tarifus, mokestines lengvatas ir pan.

Rekomendacijos prieigos prie finansavimo užtikrinimui:

Tyrimo duomenys atskleidė, kad moterys yra labiau linkusios verslą pradėti iš savo sukauptų lėšų, rečiau skolinasi verslo pradžiai. Tam įtakos turi polinkis vengti rizikos, žinių trūkumas, finansinių instrumentų neišmanymas.

Nors moterys linkusios verslą pradėti savomis lėšomis, dažnai kapitalo kaupimas joms užtrunka ilgiau – statistika ryškiai indikuoja pajamų ir atlyginimų nelygybę. Moterys taip pat dažniausiai yra tos, kurios turi padaryti pertrauką karjeroje dėl motinystės, kas ne tik daro ženkliai įtaką kapitalo kaupimo galimybėms, bet ir dažnai atsispindi ilgalaikiame pajamų atsilikime nuo vyrų.

Tarptautinių tyrimų duomenys ir pokalbiai su verslo atstovėmis patvirtina ir nematomą barjerą moterims privataus ir rizikos kapitalo rinkose. Investiciniuose komitetuose dominuojantys vyrai yra labiau linkę pasitikėti kitais vyrais ir jų verslo idėjomis, moterims sunkiau prisitraukti investicijų.

Kadangi trūksta moterų įsitraukimo į esamas verslo finansavimo priemones statistikos ir apskritai poveikio vertinimų, sunku daryti išvadas dėl jų atitikties moterų poreikiams. Todėl **rekomenduojama ištirti ar esamos verslo finansavimo priemonės suteikia galimybes moterims labiau rizikuoti suteikdamos dalinį rizikos padengimą ar garantijų užtikrinimą moterų vadovaujamiems verslams**. Priklausomai nuo vertinimo rezultatų, finansavimo priemonėse galėtų būti taikomas pozityvios diskriminacijos principas skatinant moteris nebijoti skolintis verslo pradžiai ar plėtrai, minimizuojant verslo kūrimo ar auginimo rizikas.

Rekomendacijos švietimui:

Iš tyrimo duomenų ir pokalbių su verslininkėmis pastebimas išsisknijęs lyčių stereotipų ir būdingų vaidmenų poveikis moterų požiūriui į riziką, pasitikėjimui savimi, drąsai imtis verslo. Siekiant mažinti sąmoningų barjerų

įtaką moterų apsisprendimui imtis verslo ir lyties pagrindu grįstų vaidmenų ir profesijų suvokimo, švietimo ir ugdymo sistemoje, visose grandyse, rekomenduojama atsisakyti lyties pagrindu grįstų įsitikinimų ir stereotipų formavimo. Tai įgyvendinti galima imantis šių veiksmų, tačiau jais neapsiribojant:

- Sistemaiškai peržiūrėti mokomąją medžiagą užtikrinant, kad tradiciniai stereotipai ir lyčiai būdingi karjeros pasirinkimai nebūtų formuojami nuo mažų dienų;
- Integruotai šviesti mergaites ir berniukus apie galimybes būti ir motyvuoti būti verslininkėmis (-ais), pvz., kviečiant sėkmingas verslininkes ir verslininkus dalintis sėkmės istorijomis į mokyklas, skatinant dalyvauti iniciatyvose tokiose kaip „Junior Achievement“ ir pan.;
- Aukštajame moksle iškelti vieningą tikslą pritraukti daugiau merginų į „vyriškomis“ laikomas (STEM ir IT) profesijas

Platesnis ir įvairiapusiškesnis moters vaidmens visuomenėje supratimas, dažniau matomi sėkmės pavyzdžiai ir nunykstantys stereotipai galėtų padėti paskatinti daugiau merginų rinktis tikslius, inžinerinius mokslus, IT mokslus, taip didinant ir moterų galimybes inovatyviame versle.

Rekomendacijos verslumo kompetencijų ugdymui:

Surinkti duomenys leidžia teigti, kad lietuvių finansinis raštingumas šlubuoja, nėra pakankamas verslo pradžiai. Iš analizuotų apklausos duomenų, taip pat tyrimo interviu dalyvavusių moterų įžvalgų galima pastebėti, kad finansinių žinių stygius moteris riboja labiau nei vyrus – moterys linkusios nuvertinti savo jėgas, imasi verslo tik tada, kai jaučiasi sukaupusios pakankamai patirties, gerai supratusios mokesstinę sistemą ir pan. Todėl **rekomenduojama daugiau dėmesio skirti moterų finansinio raštingumo ir finansinių kompetencijų ugdymui**. Tai galėtų paskatinti verslą norinčias kurti moteris drąsiau žengti tokį žingsnį, geriau įsivertinant galimas finansines rizikas ir labiau pasitikint savo turimomis žiniomis ir gebėjimais. Interviu metu taip pat buvo pastebėta, kad jei verslo pradžioje turima pakankamai informacijos ir finansinio raštingumo kompetencijų, ir pačius mokesčius galima lengviau apskaičiuoti ir prognozuoti, o jų poveikį – valdyti.

Rekomendacijos verslumo skatinimo ir paramos programų tobulinimui bei privačių iniciatyvų rėmimui:

- **Programų paprastinimas ir skaidrumas.** Atsižvelgiant į interviu respondenčių pastebėjimus apie verslo rėmimo aplinką ir jai neigiamą įtaką darančius veiksnius (žr. p. 30), rekomenduojama paprastinti verslo paramos programų reikalavimus, administravimo mechanizmus ir procesus, orientuojantis į klientą ir jo kelionę. Taip pat, siekiant didinti paramos programų aktualumą ir skaidrumą, siūloma į paramos programų formavimą įtraukti verslo atstovus.

- Programų informacijos sklaida ir tikslinė komunikacija.** Interviu respondentės atkreipė dėmesį, kad trūksta tikslinės komunikacijos apie paramos priemones (informacija nepasiekia tikslinių grupių). Taip pat, įvairių verslumo programų informacija ir kvietimai nesulaukia pakankamo susidomėjimo, nes moterys nepasitiki savo idėjomis, nesijaučia pasiruošusios pristatyti verslo planus ir pan. Todėl rekomenduojama: a) komunikuojant apie naujas verslo pradžia ar jaunam verslui skirtas priemones proaktyviau įtraukti moterų tinklus, klubus, užtikrinant tikslines auditorijos (moterų potencialių verslininkių) pasiekiamumą, informaciją pateikiant tikslinei auditorijai suprantama kalba, b) geriau iškomunikuoti programų tikslus, kriterijus dalyvavimui (kokio pasiruošimo iš dalyvių tikimasi)⁶¹ ir pan. Ši rekomendacija antrina EBPO rekomendaciją, kad reikalinga didinti pagrindinių verslumo programų prieinamumą, tikslingai informuojant nepakankamai atstovaujamas gyventojų grupes, taip pat ir moteris⁶².
- Socialinio įgalinimo elementų integravimas į programas remiant privačias iniciatyvas.** Atlikta literatūros apžvalga rodo, kad itin veiksmingos yra programos, kurios apima socialinio įgalinimo elementus – mentorystės tinklus, moterų lyderystės pavyzdžių viešinimą, matomumo kampanijas ir verslininkių bendruomenių stiprinimą⁶³. Todėl formuojant verslo skatinimo programas būtina atsižvelgti ne tik į finansavimo aspektus, bet ir socialinio įgalinimo elementus, užtikrinti tinklaveiką, bendruomenės kūrimą ir patirties dalijimąsi per mentorystės ar kitas veiklas. Nors iš esamų verslo skatinimo programų aprašų galima spręsti, kad jos bent dalinai apima šiuos elementus (pvz., mentorystę ir mentorystės tinklus), tačiau nesant poveikio vertinimų, sunku įvertinti kiek jos atliepia tokius ir interviu metu įvardintus moterų poreikius kaip tinklaveikos užtikrinimas, bendruomenės kūrimas ir apsikeitimas patirtimi. O kadangi jau egzistuoja privataus sektoriaus iniciatyvos, susijusios su šiais aspektais, ypač bendruomenių ir klubų kūrimu, rekomenduojama į verslumo skatinimo programas įtraukti ir labiau įgalinti bei palaikyti šias privačias iniciatyvas, buriančias moterų verslininkių bendruomenes, skatinančias moterų lyderystę, plėtojančias tinklaveiką ir siūlančias mentorystės programas.
- Jaunimo verslumo skatinimas.** Apklaustos duomenys atskleidžia, kad jaunesnės moterys yra labiau linkusios prisiimti riziką, rečiau turi šeimyninių įsipareigojimų ir galėtų drąsiau pradėti verslą. Kadangi nėra žinoma kiek esamos jaunimo verslumo skatinimo programos

⁶¹ pvz., kad nebūtina turėti aiškaus verslo plano, galima turint tik verslo idėją su mentorių ar lektorių pagalba ją vystyti, detalizuoti ir paversti įgyvendinamu verslo planu.

⁶² OECD, 2025. *The Missing Entrepreneurs. Inclusive Policy Country Assessment Notes: Lithuania 2024-25*, p. 5

⁶³ Noor, N. M., Isa, N. M., & Shafiq, A. (2022). *Women entrepreneurial success models: A literature synthesis*. Coventry University Research Repository. Retrieved from https://pureportal.coventry.ac.uk/files/45356258/Noor_et_al_Women_Entrepreneurial_Success_Models_A4.pdf

prisideda prie ankstyvesnio jaunų moterų žengimo į verslą, rekomenduojama peržiūrėti esamas jaunimo verslumo skatinimui skirtas programas įvertinant kiek efektyviai jos prisideda prie jaunų moterų verslumo skatinimo ir, esant poreikiui, jas adaptuoti, atliepiant jaunesnių moterų poreikius.

Priedas 1. Tyrimo metodologija

Šis tyrimas grindžiamas **mišria metodologija**, derinant kiekybinius ir kokybinius duomenis. Toks požiūris leidžia visapusiškai įvertinti moterų verslumo situaciją Lietuvoje, suprasti tiek struktūrines tendencijas, tiek individualias patirtis bei kliūtis, remtis įrodymais grįstomis išvalgomis bei pateikti tikslingas rekomendacijas politikos formuotojams. Metodologiją sudaro penkios pagrindinės dalys:

1. Reprezentatyvi moterų apklausa;
2. Giluminiai interviu su moterimis verslininkėmis ir ekspertėmis;
3. Statistinių duomenų analizė;
4. Antrinių šaltinių (tyrimų, politikos dokumentų) analizė;
5. Tarptautinės gerosios praktikos atvejų studijos.

Šių metodų derinys taip pat užtikrina duomenų **trianguliaciją**, t. y. galimybę sulygininti ir patvirtinti išvalgas iš skirtingų šaltinių bei sumažinti interpretacijos šališkumą.

Kiekybinis tyrimas - reprezentatyvi Lietuvos moterų apklausa

Apklausos tikslas – įvertinti moterų lygį ir giliau suprasti moterų įsitraukimą į verslumo procesus: požiūrį į verslo kūrimą bei verslo kūrimo ar vystymo paskatas, motyvacijas ir trukdžius. Apklausą VŠĮ „Inovacijų agentūra“ užsakymu atliko rinkos ir viešosios nuomonės tyrimų įmonė UAB „RAIT“. Pagrindiniai apklausos parametrai:

- Tikslinė populiacija: Lietuvoje gyvenančios 18-64 metų moterys.
- Duomenų rinkimo būdas: CAWI.
- Duomenų rinkimo laikotarpis: 2025-07-17 – 2025-08-10
- Imties dydis: n=1018 (236 vykdančios verslo veiklą; 782 – nevykdančios).
- Atrankos metodas: kvotinė
- Reprezentatyvumo kriterijai: amžius, apskritis, gyvenvietės tipas (miestas / kaimo vietovė), išsilavinimas.
- Svėrimas ir reprezentatyvumas: siekiant užtikrinti imties reprezentatyvumą Lietuvos moterų populiacijai, galutiniai duomenys sverti (naudota post-stratifikacijos procedūra).
- Statistinis patikimumas: 95 % pasiklovimo lygis.

Renkant duomenis taikyti kokybės kontrolės mechanizmai. Surinkti duomenys analizuoti taikant aprašomąją statistiką ir kryžmines analizes pagal demografinius požymius. Apklausos klausimynas pateikiamas (žr. Priedas 2. Apklausos klausimynas).

Kokybinis tyrimas - giluminiai interviu

Atlikti **giluminiai pusiau struktūruoti interviu** su moterimis, turinčiomis skirtingas verslumo patirtis, ir ekspertėmis, dirbančiomis verslumo ekosistemoje.

- Interviu skaičius: 7.

- Analizės metodas: **teminė analizė**.
- Tikslai: pagilinti įžvalgas apie verslo steigimo priežastis, barjerus verslo kūrimui, motyvacijas, politinį kontekstą; identifikuoti pasakojimus, vertybinius ir socialinius veiksnius, kurie neatsiskleidžia per kiekybinę apklausą. Interviu klausimynas buvo sudarytas remiantis apklausos ir antrinės literatūros analizės rezultatais.

Nacionalinių ir tarptautinių duomenų statistinė analizė

Analizei naudoti šaltiniai:

- Registrų centras;
- Valstybės duomenų agentūra;
- Eurostat;
- Sodra;
- Gyventojų registras;
- Nacionalinė švietimo agentūra;
- Valstybinė mokesčių inspekcija;
- Lietuvos Respublikos Finansų ministerija;
- Global Entrepreneurship Monitor (GEM).

Analizė padėjo sudaryti verslininko ir verslininkės demografinius portretus, nustatyti lyčių skirtis struktūriniu lygmeniu (darbo rinkoje ir verslo lyderystėje) bei identifikuoti verslumo tendencijas.

Antrinių šaltinių analizė

Antrinių šaltinių analizė pagal poreikį taikyta visose tyrimo dalyse. Peržiūrėti ir analizuoti:

- Ankstesni moksliniai ir taikomieji moterų verslumo tyrimai;
- Viešosios politikos dokumentai, programos;
- Pilkoji literatūra.

Tarptautinės gerosios praktikos atvejų analizės

Atrinkti trijų šalių pavyzdžiai (Ispanija, Airija, Italija), pasižymintys pažangiomis moterų verslumo skatinimo priemonėmis. Vertinta: priemonių veikimo modeliai, resursai, poveikis.

Duomenų patikimumas ir etika

Visi tyrimo dalyviai pateikė informuotą sutikimą. Duomenys anonimizuoti ir saugomi laikantis BDAR ir gerosios socialinių tyrimų praktikos standartų. Metodų įvairovė ir trianguliacija padėjo sumažinti šališkumą ir padidinti rezultatų patikimumą.

Priedas 2. Apklauso klausimynas

II. I. Esamas verslumas

Ar šiuo metu vykdate kokią nors verslo veiklą?

Pasirinkite vieną variantą, kuris geriausiai atitinka Jūsų situaciją

- 1 Taip, esu vienintelė įmonės (pvz., UAB, MB, IĮ) savininkė
- 2 Taip, esu įmonės bendrasavininkė
- 3 Taip, vykdu individualią veiklą pagal pažymą arba turiu verslo liudijimą
- 4 Taip, vykdu kitą savarankišką veiklą (pvz., esu ūkininkė, advokatė ar kt.)
- 5 Ne, šiuo metu nevykdu jokios verslo veiklos

Pasirinkite savo verslo / individualios veiklos sritį iš žemiau pateikto sąrašo:

- 1 Žemės ūkis, miškininkystė ir žuvininkystė
- 2 Kasyba ir karjerų eksploatavimas
- 3 Apdirbamoji gamyba
- 4 Elektros, dujų, garo tiekimas ir oro kondicionavimas
- 5 Vandens tiekimas nuotekų valymas, atliekų tvarkymas ir regeneravimas
- 6 Statyba
- 7 Didmeninė ir mažmeninė prekyba; variklinių transporto priemonių ir motociklų remontas
- 8 Transportas ir saugojimas
- 9 Apgyvandinimo ir maitinimo paslaugų veikla
- 10 Informacija ir ryšiai
- 11 Finansinė ir draudimo veikla
- 12 Nekilnojamojo turto operacijos
- 13 Profesinė, mokslinė ir techninė veikla
- 14 Administracinė ir aptarnavimo veikla
- 15 Viešasis valdymas ir gynyba; privalomasis socialinis draudimas
- 16 Švietimas
- 17 Žmonių sveikatos priežiūra ir socialinis darbas
- 18 Meninė, pramoginė ir poilsio organizavimo veikla
- 19 Kita aptarnavimo veikla
- 20 Namų ūkių, samdančių darbininkus, veikla; namų ūkių veikla, susijusi su savoms reikmėms tenkinti skirtų nediferencijuojamų gaminių gamyba ir paslaugų teikimu
- 21 Ekstrateritorinių organizacijų ir įstaigų veikla

Kiek darbuotojų, įskaitant ir jus, dirba jūsų įmonėje?

Įrašykite sveiką skaičių. Jeigu įmonėje dirbate viena – įrašykite 1.

Kiek metų veikia jūsų verslas / vykdomė individualią veiklą?

Įrašykite sveiką skaičių. Jeigu verslas veikia / veiklą vykdomė mažiau nei metus, įrašykite 0.

Kuri(-os) iš žemiau išvardintų priežasčių paskatino jus pradėti verslą / individualią veiklą?

Pasirinkite visus tinkamus atsakymo variantus.

- 1 Noras uždirbti daugiau pinigų
- 2 Netekau darbo ir norėjau užsitikrinti pajamų šaltinį
- 3 Pareiga pratęsti šeimos verslą
- 4 Atsirado galimybė savo hobį paversti verslu
- 5 Pamačiau neišnaudotą nišą ir nusprendžiau pradėti verslą
- 6 Atpažinau problemą rinkoje ir nusprendžiau ją spręsti
- 7 Noras sukurti teigiamą socialinį / aplinkos poveikį
- 8 Lankstaus, suderinamo darbo poreikis
- 9 Kita (prašome įrašyti)

Nurodykite, kiek sutinkate su žemiau išvardintais teiginiais. Savo atsakymą pateikite 5 balų skalėje, kur 1 – visiškai nesutinku, o 5 – visiškai sutinku.

Pasirinkite vieną atsakymo variantą eilutėje.

- Per artimiausius 3 metus ketinu pradėti savo verslą
- Verslo kūrimas man atrodo patrauklus
- Verslo kūrimas man atrodo įmanomas

II. II. Asmeniniai ir psichologiniai gebėjimai

Nurodykite, kiek sutinkate su žemiau išvardintais teiginiais. Savo atsakymą pateikite 5 balų skalėje, kur 1 – visiškai nesutinku, o 5 – visiškai sutinku.

Pasirinkite vieną atsakymo variantą eilutėje.

- Lengvai pastebiu naujas verslo galimybes
- Pasitikiu savimi tvarkydama biudžetą ir finansinę apskaitą
- Galiu sukurti naujos paslaugos ar produkto idėją
- Gebėčiau įtikinti kitus investuoti į mano idėją
- Lengvai prisiimu apgalvotą riziką
- Patyrusi nesėkmę, greitai bandau dar kartą kitu būdu
- Manau, kad mano veiksmai lemia tai, kas vyksta mano gyvenime

Kaip vertinate savo požiūrį į riziką? Savo atsakymą pateikite 5 balų skalėje, kur 1 – vengiu bet kokios rizikos, o 5 – esu pasiryžusi prisiimti didelę riziką.

Pasirinkite vieną atsakymo variantą.

II. III. Šeimos ir gyvenimo etapo kontekstas

Kiek vaikų iki 12 metų gyvena jūsų namų ūkyje?

Įrašykite sveiką skaičių. Jeigu neturite vaikų arba jie gyvena ne su jumis – įrašykite 0.

Kuris iš šių teiginių geriausiai apibūdina jūsų šeiminę padėtį?

Pasirinkite vieną atsakymo variantą.

- 1 Neturiu partnerio, gyvenu viena
- 2 Gyvenu su partneriu (nesusituokusi)
- 3 Esu ištekėjusi / gyvenu santuokoje
- 4 Esu išsiskyrusi
- 5 Esu našlė
- 6 Gyvenu su savo tėvais / kitais giminaičiais
- 7 Kita. Nurodykite:

Kiek valandų per savaitę skiriate vaikų ir / ar kitų artimųjų priežiūrai?

Įrašykite sveiką skaičių. Jeigu neskiriate nei vienos valandos arba mažiau nei valandą – įrašykite 0.

Nurodykite, kiek sutinkate su žemiau išvardintais teiginiais. Savo atsakymą pateikite 5 balų skalėje, kur 1 – visiškai nesutinku, o 5 – visiškai sutinku.

Pasirinkite vieną atsakymo variantą eilutėje.

- Mano partneris / šeima skatina siekti karjeros ar verslo tikslų
- Esant poreikiui, galiu pasinaudoti patikimomis vaikų priežiūros galimybėmis

II. IV. Sąlytis su verslo aplinka ir ryšiai

Ar bent vienas iš jūsų tėvų turi arba turėjo verslą?

Pasirinkite vieną atsakymo variantą.

- 1 Taip, turi verslą

- 2 Taip, turėjo verslą anksčiau
- 3 Ne

Kiek asmeniškai pažįstate moterų verslininkių?

Įrašykite sveiką skaičių. Jeigu nepažįstate nei vienos – įrašykite 0.

Ar esate dalyvavusi verslumo kursuose / mokymuose?

Pasirinkite vieną atsakymo variantą.

- 1 Taip
- 2 Ne

Kaip dažnai matote informaciją apie sėkmingas moteris verslininkes žiniasklaidoje?

Pasirinkite vieną atsakymo variantą.

- 1 Visai nematau arba labai retai
- 2 Retai
- 3 Kartais
- 4 Dažnai
- 5 Labai dažnai
- 6 Sunku pasakyti

II. V. Barjerai verslui

Įvertinkite, kiek kiekvienas veiksnys Jums asmeniškai yra / būtų kliūtis pradėti ar vystyti verslą. Savo atsakymą pateikite 5 balų skalėje, kur 1 – nėra kliūtis, o 5 – kritinė kliūtis.

Pasirinkite vieną atsakymo variantą eilutėje.

- Prieiga prie pradinio finansavimo
- Sudėtingi leidimai ir įstatymai
- Didelė mokesčių našta
- Verslo žinių stoka
- Pasitikėjimo savimi trūkumas
- Baimė patirti nesėkmę
- Sunku derinti verslą ir šeimą
- Neprieinama ar brangi vaikų priežiūra
- Ribotas profesinis tinklas
- Neigiama visuomenės nuostata moterų verslininkių atžvilgiu
- Moterų diskriminacija investuotojų ar bankų lygmenyje
- Netinkamos verslo patalpos
- Nestabili ekonominė situacija
- Politinis neapibrėžtumumas ar dažni politikos pokyčiai
- Skaitmeninių / IT įgūdžių stygius

II. VI. Lyčių normos ir lygybės suvokimas

Nurodykite, kiek sutinkate su žemiau išvardintais teiginiais. Savo atsakymą pateikite 5 balų skalėje, kur 1 – visiškai nesutinku, o 5 – visiškai sutinku.

Pasirinkite vieną atsakymo variantą eilutėje.

- Vyrai paprastai yra geresni verslininkai nei moterys
- Moterys turi dirbti daugiau nei vyrai, kad būtų vertinamos rimtai versle
- Vaikų priežiūra turėtų būti vienodai dalijama tarp partnerių
- Jaučiu, kad turiu / turėčiau rinktis tarp geros mamos vaidmens ir verslo
- Diskriminacija lyties pagrindu yra rimta problema verslininkams Lietuvoje
- Tikiu, kad galiu sėkmingai kurti verslą nepriklausomai nuo lyties

II. VII. Institucinis pasitikėjimas ir politikos žinios

Kiek pasitikite valstybinėmis institucijomis, kad jos sąžiningai remia smulkųjį verslą?

Pasirinkite vieną atsakymo variantą.

- 1 Visiškai nepasitikiu
- 2 Nepasitikiu
- 3 Nei pasitikiu, nei nepasitikiu
- 4 Pasitikiu
- 5 Visiškai pasitikiu
- 6 Sunku pasakyti

Nurodykite, kaip vertinate žemiau išvardintus dalykus. Savo atsakymą pateikite 5 balų skalėje, kur 1 – labai neigiamai, o 5 – labai teigiamai.

Pasirinkite vieną atsakymo variantą eilutėje.

- Dabartinę verslo rėmimo aplinką Lietuvoje
- Dabartinę moterų verslininkų rėmimo aplinką Lietuvoje

II. VIII. Verslumo suvokimas (požiūris, prestižas, normos)

Nurodykite, kiek sutinkate su žemiau išvardintais teiginiais. Savo atsakymą pateikite 5 balų skalėje, kur 1 – visiškai nesutinku, o 5 – visiškai sutinku.

Pasirinkite vieną atsakymo variantą eilutėje.

- Verslininko karjera Lietuvoje yra geras profesinis pasirinkimas moterims
- Verslininkės Lietuvoje paprastai turi aukštą socialinį statusą
- Žiniasklaidoje verslininkės dažniausiai vaizduojamos teigiamai
- Mano artimiausi draugai palaikytų mane, jei pradėčiau verslą
- Mano šeima palaikytų mane, jei pradėčiau verslą
- Bijau, kad verslo nesėkmė pakenktų mano reputacijai
- Lietuvoje moterys turi daug galimybių pradėti perspektyvų verslą
- Moters verslininkės vaidmuo atitinka tai, kuo norėčiau būti ateityje

Nurodykite, kiek sutinkate su žemiau išvardintais teiginiais. Savo atsakymą pateikite 5 balų skalėje, kur 1 – visiškai nesutinku, o 5 – visiškai sutinku.

Pasirinkite vieną atsakymo variantą eilutėje.

- Verslininko karjera Lietuvoje yra geras profesinis pasirinkimas moterims
- Verslininkės Lietuvoje paprastai turi aukštą socialinį statusą
- Žiniasklaidoje verslininkės dažniausiai vaizduojamos teigiamai
- Mano artimiausi draugai palaikytų mane, jei pradėčiau naują verslą
- Mano šeima palaikytų mane, jei pradėčiau naują verslą
- Bijau, kad verslo nesėkmė pakenktų mano reputacijai
- Lietuvoje moterys turi daug galimybių pradėti perspektyvų verslą
- Moters verslininkės vaidmuo atitinka tai, kuo norėčiau būti ateityje

III. SOC-DEMOGRAFINIAI KLAUSIMAI

Gyvenamoji vietovė

Apskritis

Amžius

Išsilavinimas

Asmeninės vidutinės mėnesio pajamos (atskaičius mokesčius)

Priedas 3. Esamų politikos priemonių ir nevyriausybinių sektoriaus iniciatyvų apžvalga

Lietuvoje moterys nėra viena iš tikslinių grupių, kurių verslumo skatinimas numatytas strateginio lygmens dokumentuose. Pagrindinis strateginio lygmens dokumentas, kuriame keliama tikslai skatinti verslumą – Nacionalinis Pažangos Planas (NPP). NPP 1 tikslas – „Pereiti prie mokslo žiniomis, pažangiomis technologijomis, inovacijomis grįsto darnaus ekonomikos vystymosi ir didinti šalies tarptautinį konkurencingumą“, tačiau po juo atsispindi tik bendro pobūdžio siekiai skatinti verslumą. Pagal STRATA atliktą NPP tarpinį vertinimą, iki 2023 m. pabaigos buvo vykdoma keletas su verslumo skatinimu susijusių programų, orientuotų į moksleivius, jaunimą ir vyresnio amžiaus asmenis (50+), tačiau nei viena jų tikslingai nebuvo orientuota į moteris⁶⁴.

Iš 1-ojo strateginio tikslo pažangos uždavinių aktualiausias 1.8 „Skatinti verslumą ir įmonių augimą“. Šis NPP tikslas įgyvendinamas per Ekonomikos ir inovacijų ministerijos plėtros programą „2022–2030 metų plėtros programos valdytojos Lietuvos Respublikos ekonomikos ir inovacijų ministerijos ekonomikos transformacijos ir konkurencingumo plėtros programa“ (toliau – Ekonomikos transformacijos ir konkurencingumo didinimo 2022–2030 metų plėtros programa, Plėtros programa, PP). Operaciniame lygmenyje, aktualiausia šios plėtros programos pažangos priemonė – „05-001-01-08-09 – Skatinti verslumą ir kurti paskatas įmonių augimui“. Pažangos priemonės apraše nurodytos informacijos pagrindimo apraše⁶⁵ išskiriamos 3 priemonės tikslinės grupės:

- **Smulkaus ir vidutinio verslo subjektai** <...>;
- **Fiziniai asmenys - jaunimas**, kaip tai yra apibrėžiama LR jaunimo politikos pagrindų įstatyme, moksleiviai arba mokykloje įgiję verslumo ugdymo pagrindus ir / arba studentai, studijuojantys šalies aukštosiose mokyklose.
- **Ūkio subjektų veiklos priežiūros institucijų darbuotojai** (veiklos Nr. 4.).

2025 m. gegužės 28 d. ekonomikos ir inovacijų ministro įsakymu buvo pakeistas šios pažangos priemonės aprašas ir **nors prie kai kurių priemonės veiklų įvardijamas jų nukreipimas į tikslines grupes, tačiau nei prie vienos priemonės moterys nėra įvardijamos kaip tikslinė grupė.** Aktualiausios (į verslumo skatinimą orientuotos) veiklos⁶⁶:

⁶⁴ STRATA (2024). 2021-2030 m. nacionalinio pažangos plano įgyvendinimo tarpinio vertinimo ataskaita. Vyriausybės strateginės analizės centras, p. 48-49.

<https://finmin.lrv.lt/public/canonical/1736856208/24275/NPP%20tarpinis%20vertinimas.pdf>

⁶⁵ Ekonomikos ir inovacijų ministerija. (2023). Plėtros programos pažangos priemonės apraše nurodytos informacijos pagrindimo aprašas. <https://eimin.lrv.lt/uploads/eimin/documents/files/05-001-01-08-09%E2%80%9ESkatinti%2Bverslum%C4%85%2Bir%2Bkurti%2Bpaskatas%2B%C4%AFmoni%C5%B3%2BAugimui%E2%80%9C%2BPAGRINDIMO%2BApra%C5%A1as.docx>

⁶⁶ Lietuvos Respublikos ekonomikos ir inovacijų ministerija. (2025). Dėl ekonomikos ir inovacijų ministro 2022 m. liepos 25 d. įsakymo Nr. 4-889 „Dėl 2022–2030 metų ekonomikos transformacijos ir konkurencingumo plėtros programos pažangos priemonės Nr. 05-001-01-08-09 „Skatinti verslumą ir kurti

- „2. Skatinti pradedančiųjų SVV subjektų kūrimąsi, augimą ir plėtrą“. Joje numatytas preakceleravimo, inkubavimo programų kūrimas ir vystymas, mentorystės programų, skirtų verslo idėjų ir jų įgyvendinimo strategijų vystymui vykdymas, konsultavimo paslaugų, skirtų produkto idėjos išgryninimui, vystymui ir komercinimui, pardavimo ir rinkodaros veikloms, teikimas Vidurio ir vakarų Lietuvos regione. Administruojanti institucija – viešoji įstaiga Inovacijų agentūra. Veiklos rodikliai apsiriboja įvairių verslo subjektų skaičiumi, pvz.: paramą gavusios įmonės, iš kurių labai mažos įmonės, įmonės; naujų įmonių, sugebėjusių išlikti rinkoje, skaičius.
- „5. Teikti tikslines konsultacijas verslo transformacijai bei valdymo efektyvumo didinimui“ (pareiškėjas – VšĮ Inovacijų agentūra). Apima tikslinių konsultacijų verslo transformacijai ir efektyvumo didinimui teikimą (projektas 5.1.1.), galimybėmis grįstų verslų kūrimą ugdant tikslinių grupių verslumo kompetencijas ir skatinant prisitaikymą prie dvigubos transformacijos (projektas 5.1.2.). Susiję rodikliai – subjektų, gavusių tikslines konsultacijas, skaičius.
- „9. Skatinti viešųjų paslaugų perdavimą teikiant ekspertinio konsultavimo paslaugas“ (pareiškėjas – IA). Apima tikslinių grupių verslumo skatinimą (9.1.1. projektas), galimybės grįstų verslų kūrimą ugdant tikslinių grupių verslumo kompetencijas ir skatinant prisitaikymą prie dvigubos transformacijos (9.1.2. projektas), integruoto verslumo skatinimą stiprinant verslumo kompetencijas, ugdant inovatyvumą ir skatinant globalų augimą (9.1.3. projektas). Priskirti rodikliai – „Savivaldybės, parengusios poveikio pirkimui viešojo pirkimo dokumentus, vnt.“.
- „10. Akceleruoti socialinį verslą per nuoseklią mokymo ir tinklaveikos programą“ (pareiškėjas – IA). Apima tikslinių grupių verslumo skatinimą (10.1.1. projektas), galimybės grįstų verslų kūrimą ugdant tikslinių grupių verslumo kompetencijas ir skatinant prisitaikymą prie dvigubos transformacijos (10.1.2. projektas), integruoto verslumo skatinimą stiprinant verslumo kompetencijas, ugdant inovatyvumą ir skatinant globalų augimą (10.1.3. projektas).
- „11. Skatinti jaunimo verslo vystymą“ (pareiškėjas – IA). Apima tikslinių grupių verslumo skatinimą (11.1.1. projektas), galimybėmis grįstų verslų kūrimą ugdant tikslinių grupių verslumo kompetencijas ir skatinant prisitaikymą prie dvigubos transformacijos (11.1.2. projektas), integruoto verslo skatinimą stiprinant verslumo kompetencijas, ugdant inovatyvumą ir skatinant globalų augimą (11.1.3.).
- „13. Sukurti ir įveiklinti praktinę mokymų programą 5-8 kl. Moksleivių skaitmeninio verslumo skatinimui“ (pareiškėjas – IA). Apima tikslinių grupių verslumo skatinimą (13.1.1. projektas), galimybės grįstų verslų kūrimą ugdant tikslinių grupių verslumo kompetencijas ir skatinant prisitaikymą prie dvigubos transformacijos (13.1.2. projektas), integruoto verslo skatinimą stiprinant verslumo kompetencijas, ugdant inovatyvumą ir skatinant globalų augimą (13.1.3.).

paskatas įmonių augimui“ aprašo patvirtinimo“ pakeitimo (Nr. 9427) [įsakymas]. <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/6c7b37d03bfb11f0a19dcea0bcc863ad>

Atitinkamai, su pažangos priemone Nr. 05-001-01-08-09 „Skatinti verslumą ir kurti paskatas įmonių augimui“ susietos stebėsenos rodiklių kortelės⁶⁷ nėra susietos su moterų įsitraukimu į priemonės projektines veiklas. Veikia stebimas fizinių asmenų arba konkretesnių tikslinių grupių (pvz., moksleivių) dalyvavimas veiklose.

Dvi pagrindinės institucijos, atsakingos už verslumo rėmimą – VšĮ Inovacijų agentūra ir nacionalinis plėtros bankas UAB ILTE. Pastaroji teikia finansinius produktus, tokius kaip paskolos, garantijos ir rizikos kapitalas MVĮ. Inovacijų agentūra teikia verslo konsultacijas, mokymus ir vykdo eksporto skatinimo iniciatyvas.

Kadangi nacionaliniuose strateginio lygmens planavimo dokumentuose (NPP) nėra keliami tikslai, orientuoti į moterų verslumo skatinimą, **nei ILTE, nei IA neturi specialių / atskirų priemonių ar tikslų, nukreiptų būtent į moterų verslumo skatinimą.** Pvz., ILTE paskolos priemonė „Verslumo skatinimas 3“ yra nukreipta į labai mažas, mažas įmones ir verslininkus, kurie atitinka SVV subjekto statusą pagal SVV įstatymą ir yra registruoti ir veikiančys ne ilgiau kaip 1 metus. Inovacijų agentūra, kaip pagrindinė viešoji įstaiga, įgyvendinanti su verslumo skatinimu susijusias programas, siūlo verslumo skatinimo programas tokioms tikslinėms grupėms kaip moksleiviai⁶⁸ ir vyresnio amžiaus žmonės (50+)⁶⁹, tačiau **tarp šių tikslinių grupių nėra išskirtos moterys.** Jos gali pretenduoti į bendro pobūdžio programas verslo skatinimui ar vystymui (pvz., „Verslo skrydis“), specializuotus, regioninius ir tarptautinius verslo akceleratorius. **IA portfelyje egzistuoja ir programos, bent dalinai apimančios interviu respondentų įvardintus tikslinius mokymus ar konsultacijas, reikalingas kuriant verslą** bei įvairius skaitmeninius įrankius:

- BrandLAB programa, padedanti įmonėms paruošti savo prekės ženklo strategiją tarptautinėms rinkoms;
- e.komercijos dirbtuvės e.comGO⁷⁰;
- verslo įgūdžių mokymai ir renginiai⁷¹;
- verslo mentorių tinklas (kuriame patyrę verslininkai ir įvairių sričių specialistai neatlygintinai dalijasi savo žiniomis bei patirtimi su augti ir tobulėti siekiančiais verslo atstovais)⁷² ir verslo mentorystė „Spiečiuose“⁷³;
- verslo e. gidas⁷⁴ – nemokama praktinių verslo e. mokymų platforma, apimanti praktinėmis užduotimis grįstus mokymus nuo verslo plano rengimo iki verslo strategijos įgyvendinimo ir inovacijų valdymo;

⁶⁷ <https://e-tar.lt/portal/lt/legalAct/9111849674e211efabdbb4a1fc8b0b63>

⁶⁸ Pvz., praktinio verslumo ugdymo programa 9-12 kl. moksleiviams „Accelerator_X“: https://inovacijuagentura.lt/paslaugu-sarasas/accelerator_x-praktinio-verslumo-ugdymo-programos-igyvendinimas-lietuvos-mokyklose.html?lang=lt

⁶⁹ Pvz., programa „Startuok nuo 50+“, skirta asmenims virš 50 m. turintiems idėją ar norintiems daugiau sužinoti apie verslo kūrimą ir jo vystymą: <https://inovacijuagentura.lt/paslaugu-sarasas/verslumo-igudziu-programa-startuok-nuo-50.html?lang=lt>

⁷⁰ <https://inovacijuagentura.lt/paslaugu-sarasas/praktines-e.-komercijos-dirbtuves-e.comgo.html?lang=lt>

⁷¹ <https://inovacijuagentura.lt/renginiai>

⁷² <https://mentoriai.inovacijuagentura.lt/>

⁷³ <https://spiecius.inovacijuagentura.lt/paslaugos/>

⁷⁴ <https://versloegidas.inovacijuagentura.lt/>

- verslo pradžios konsultacijos⁷⁵ – nemokamos konsultacijos įmonių steigimo ir kitais verslo pradžios klausimais, pvz. verslo teisinio reglamentavimo, mokesčių, verslo planavimo, finansavimo galimybių, leidimų ir licencijų, reglamentuojamų profesijų, reikalavimų gaminiams, statybų gaminiams klausimus;
- skaitmeninis verslo diagnostikos įrankis – smulkiajam ir vidutiniam verslui skirtas verslo diagnostikos įrankis leidžiantis įsivertinti savo verslo brandą, identifikuoti stiprybes bei sritis, kurioms vertėtų skirti papildomą dėmesį⁷⁶;
- verslo vertės skaičiuoklė, padedanti įvertinti planuojamo kurti verslo perspektyvas ir galimus rezultatus⁷⁷;
- buhalterinės apskaitos paslaugų kainos skaičiuoklė⁷⁸;
- verslininko kortelė⁷⁹, apimanti populiariausias verslui skirtas el. paslaugas ir el. įrankius bei leidžianti vienoje vietoje ir be pakartotinių prisijungimų pasiekti skirtingas institucijas (Registrų centrą, „Sodra“, VMI ir t.t.).

Kadangi nei vienai iš programų nėra atlikti *ex-ante* ar *ex-post* poveikio vertinimai, sunku daryti išvadas dėl jų praktinės naudos, ypač iš moterų verslininkių perspektyvos. Atliekant šį tyrimą pavyko gauti tik dalyvavimo „Spiečių“ veiklose ir mokymuose duomenis pagal lytį – jose dominuoja moterys, tačiau duomenų iš kitų programų trūkumas apriboja platesnių išvadų darymą.

Užimtumo tarnyba, nors nėra tiesiogiai atsakinga už verslumo skatinimą, bendradarbiaudama su Verslo moterų klubu, jau ketvirtus metus organizuoja „Moterų verslumo dirbtuves“, sulaukiančias didelio susidomėjimo⁸⁰. Dirbtuvių metu verslo moterų atstovės dalinasi savo patirtimi, o valstybinių įstaigų (VMI, SODRA, VDI) atstovai dalinasi patarimais apie verslo pradžios galimybes, teikiamas paslaugas, konsultacijas bei finansavimo šaltinius. Pagal 2024 m. UŽT veiklos ataskaitą, „Moterų verslumo dirbtuvėse“ dalyvavo per 700 moterų – 23 proc. jų pradėjo verslą, o dar 12 proc. planuoja tai daryti⁸¹. Be to, tarnyba skatina moterų veiklą regionuose rengdama iniciatyvas, kurios ypač padeda atsiskleisti socialinio verslumo ir savanorystės srityse. Verta paminėti, kad UŽT ši iniciatyva matoma labiau per „darbo vietos susikūrimo sau“ prizmę (moterų integracija į darbo rinką), neakcentuojant verslo auginimo ir plėtros galimybių⁸².

Nevyriausybinių sektoriaus ir ES lygmens iniciatyvos

- Vytauto Didžiojo universiteto Ekonomikos ir vadybos fakultetas kartu su Europos socialinio verslumo institutu bei tarptautiniais partneriais (Italijos CESIE ir Ispanijos EOI), pasinaudodami Europos socialinio fondo

⁷⁵ <https://inovacijuagentura.lt/paslaugu-sarasas/konsultacijos-verslo-pradzios-klausimais.html?lang=lt>

⁷⁶ <https://verslodiagnostika.inovacijuagentura.lt/>

⁷⁷ <https://inovacijuagentura.lt/value-front/index?lang=lt>

⁷⁸ <https://inovacijuagentura.lt/price-front/index?lang=lt>

⁷⁹ <https://inovacijuagentura.lt/kcis/kontaktinis-centras/paslaugu-kontaktinis-centras/verslininko-kortele.html?lang=lt>

⁸⁰ <https://uzt.lt/naujienos/8/moteru-verslumo-dirbtuvese-tradiciju-testinumas-ir-rekordinis-dalyviu-skaicius:411>; <https://uzt.lt/-renginiai/moteru-verslumo-dirbtuves-karjeros-kompasas-kai-pokytis-tampa-pradzia/event-347>

⁸¹ Užimtumo tarnyba. (2025). *Veiklos ataskaita 2024 m.*, p. 8-9.

<https://uzt.lt/data/public/uploads/2025/03/veiklos-ataskaita-2024-2.pdf>

⁸² Ibid.

finansavimu, įgyvendina regioninę akceleravimo / verslumo programą moterims „Kuriančios bitutės“⁸³. Ji orientuota į moterų verslumo ugdymą regionuose, suteikiant žinių, mentorystę ir tarptautinius bendradarbiavimo ryšius. Be verslumo skatinimo, programa siekia stiprinti moterų gebėjimus prisidėti prie savo bendruomenių ekonominės ir socialinės raidos. Programa trunka apie 10 mėnesių, apima mokymus, vizitus pas regionų verslus, mentorystę, verslo plano kūrimą ir baigiamąją „Demo Day“ prezentaciją. Dalyvių grupės: „Jaunosios bitutės“ (18–29 m.), „Bitutės PLUS“ (29+ m.), bei „Bitučių klubas“ (laisvai besidominčios, bet nesiekiančios diplomo).

- **WISER – Women’s Initiatives for Social Entrepreneurship**⁸⁴ – tai 2024–2026 m. įgyvendinama tarptautinė moterų migrančių socialinio verslumo skatinimo programa, finansuojama iš *Erasmus+* ir įgyvendinama Panevėžio prekybos, pramonės ir amatų rūmų kartu su tarptautiniais partneriais. Programa orientuota į migrančių moterų (ne ES piliečių), ypač regionuose gyvenančių ir socialinio verslo idėjas vystančių dalyvių, gebėjimų stiprinimą, suteikiant praktinių žinių, mentorystę bei prieigą prie tarptautinių tinklų.
- ES lygmenyje taip pat egzistuoja ne viena programa, kuria siekiama skatinti moterų verslumą ar padaryti verslo aplinką palankesnę moterų vadovaujamiems verslas, pvz.:
 - siūlomos įvairios smulkaus verslo dotacijos moterims⁸⁵ (pvz., moterų vadovaujamiems giliųjų technologijų startuoliams, moterų valdomoms įmonėms, darančioms didelį socialinį ir (arba) aplinkosauginį poveikį ir t.t.);
 - „Women TechEU“ programa, finansuojanti moterų (bendra-)įkurtus arba vadovaujamus giliųjų technologijų startuolius;
 - EIB ir Europos Komisija kartu sukūrė „Gender Finance Lab“ programą, skirtą atnaujinti komercinių bankų požiūrį ir produktus, kad jie geriau aptarnautų moterų vadovaujamus verslus⁸⁶;
 - Daugiau ES iniciatyvų, skirtų moterims: https://eic.ec.europa.eu/eu-initiatives-women_en

Lentelė 1. ES lygmens programos moterų verslumui (2024–2025)

Programa / iniciatyva	Tikslinė grupė	Parama / finansavimas	Laikotarpis	Veiklos / tikslai
Women TechEU ⁸⁷	Moterų vadovaujami giliųjų technologijų startuoliai	Negražinama dotacija €75 000 + mentorystė, mokymai,	Kvietimai 2024–2025 (veikianti programa)	Skatinti lyderystę technologinėse inovacijose, auginti moterų verslus „žaliam“, skaitmeniniam ir

⁸³ <https://www.kurianciosbitutes.lt/>

⁸⁴ <https://paneveziorumai.lt/2024-2026-m-moteru-socialinio-verslumo-skatinimo-iniciatyvos/>

⁸⁵ <https://eufundingportal.eu/lt/small-business-grants-for-women/>

⁸⁶ https://www.eib.org/en/press/all/2025-117-new-eu-programme-launched-with-banking-sector-to-support-women-entrepreneurs-across-europe?utm_source=chatgpt.com

⁸⁷ <https://digital-skills-jobs.europa.eu/en/opportunities/funding/women-techeu-third-open-call>

		investuotojų ryšiai		socialiniam perėjimui
EmpoWomen ⁸⁸	Moterų vadovaujami giliųjų technologijų startuoliai iš „Europos horizonto“ plėtros šalių	€1,125 000 negražinamo finansavimo (viso), iki €45 000 vienam startuoliui + mentorystė, akceleracija	2024–2025 m.	Pašalinti moterų atstovavimo spragas R&D / giliųjų technologijų sektoriuje, paskatinti greitą augimą ir pasiruošimą investicijoms
WE-RISE ⁸⁹	Moterų vadovaujami žaliųjų technologijų, žemės ūkio technologijų ir klimato technologijų startuoliai	ES dotacija: iki €55 000 + investuotojų paieška, tarptautinė akceleracija	2025–2026 m.	Padidinti moterų vadovaujamų startuolių žaliajame sektoriuje matomumą ir poveikį, prisidedant prie Europos inovacijų ekosistemos tvarumo.
Open Horizons ⁹⁰	Ankstyvos stadijos moterų vadovaujamos ⁹¹ giliųjų technologijų ir skaitmeninės įmonės	Iki €55 000 negražinamos lėšos + pilotiniai projektai su korporacijomis + mentorystė	2025–2027 m.	Suteikti galimybę moterų vadovaujamiems giliųjų technologijų ir skaitmeninių technologijų startuoliams gauti finansavimą, bendrai kurti bandomuosius projektus su didelėmis Europos įmonėmis ir komercinti sprendimus
InvestEU Gender Finance Lab ⁹²	Komerciniai bankai ir finansų tarpininkai (siekiant gerinti moterų verslui	Konsultacinės paslaugos, „gender-smart“ produktų kūrimas,	Nuo 2025 m., tęstinė programa	Padėti ES finansų institucijoms pagerinti moterų valdomų ir vadovaujamų MVĮ galimybes gauti

⁸⁸ <https://empowomen.eu/>

⁸⁹ <https://cordis.europa.eu/project/id/101193381?>

⁹⁰ <https://www.openhorizonsproject.eu/open-calls/>

⁹¹ Bent vienas asmuo iš startuolio steigėjų turi būti moteris arba moteris turi eiti vadovaujančias pareigas (*C-level position*) ir valdyti bent 25 % akcijų.

⁹² https://single-market-economy.ec.europa.eu/news/new-eu-programme-launched-banking-sector-support-women-entrepreneurs-across-europe-2025-03-05_en

	prieinamą finansavimą)	duomenų analizė		finansavimą Europoje.
--	------------------------	-----------------	--	-----------------------

Šaltiniai: sudaryta IA

ES programos ir finansavimo mechanizmai moterų verslumui skatinti yra svarbūs Lietuvai, nes jos suteikia prieigą prie žymiai didesnių resursų, tarptautinių mentorių ir rinkų, nei gali pasiūlyti nacionalinės priemonės, ypač giliųjų technologijų srityje. Lietuvai, kaip „Europos horizonto“ plėtros šaliai, tokios programos yra strategiškai aktualios – jos kompensuoja inovacijų ekosistemos dydžio ir brandos skirtumus, tačiau kartu nėra universalus sprendimas, nes konkuruoti tenka su kitų šalių startuoliais, o ir programos orientuotos į aukštos brandos potencialą turinčius projektus. **Dėl to ES priemonės yra reikšmingas papildymas, o ne nacionalinių programų pakaitalas, ypač moterų vadovaujamiems inovatyviems startuoliams.** Europos masto tikslinės programos yra žymiai konkurencingesnės nei nacionalinės moterų verslumo skatinimo priemonės Lietuvoje, kadangi jos grindžiamos griežtesniais vertinimo kriterijais, didesniu tarptautiniu matomumu, pažangiais tarptautinio vertinimo standartais.

EBPO kaip Lietuvos stiprybę vertina tai, kad yra vis daugiau programų ir iniciatyvų, skirtų remti moteris verslininkes⁹³, tačiau tuo pačiu rekomenduoja **kurti ir įgyvendinti labiau pritaikytą ir (arba) specializuotą verslumo politiką bei programas, skirtas patenkinti skirtingų gyventojų grupių, tarp jų ir moterų, poreikius, ypač programas ir priemones, skirtas verslumo įgūdžiams ugdyti.** Susijusi problema - **ribotas** tokių specializuotų iniciatyvų ir priemonių **naudojimas**. Taip pat paminėtina, kad daug nacionalinių veiksmų moterų verslumo skatinimo atžvilgiu yra fragmentuoti ir vykdomi per įvairius kanalus. Interviu metu apklaustos verslininkės kaip problemą įvardijo nepakankamą informacijos sklaidą ir komunikaciją apie verslumo programas todėl šio tyrimo išvalgos antrina EBPO rekomendaciją, kad reikalinga **didinti pagrindinių verslumo programų prieinamumą, tikslingai informuojant nepakankamai atstovaujamas gyventojų grupes, taip pat ir moteris.**

Tiek tai, jog esamos politikos priemonių apžvalgos metu nepavyko surasti viešai skelbiamų sistemingų *ex-ante* ar *ex-post* verslumo skatinimo programų vertinimų, tiek EBPO atlikta analizė indikuoja poreikį **sustiprinti stebėsenos ir vertinimo praktiką**, siekiant sustiprinti įrodymais grįstos politikos formavimą ir sprendimų priėmimą. Taip pat, kaip jau minėta, moterims kaip tikslinei grupei nėra parengti ir pateikti aiškūs verslumo politikos tikslai ir uždaviniai, todėl ir moterų verslumo rėmimo / skatinimo praktikų stebėsenos ir vertinimas nėra stipriai ir plačiai paplitę⁹⁴.

Anot EBPO, „Parama moterims verslininkėms paprastai teikiama per specialias programas ir iniciatyvas. Tai apima mentorystės programas, tinklaveikos

⁹³ įskaitant mentorystės programas, tinklaveikos renginius ir finansines paskatas (taip pat auga naudojimas šiomis galimybėmis, yra bendradarbiavimo pavyzdžių su privačiu sektoriumi, pvz., *Women in Tech* iniciatyva). Šaltinis: OECD, 2025. *The Missing Entrepreneurs. Inclusive Policy Country Assessment Notes: Lithuania 2024-25*, p. 5

⁹⁴ OECD, 2025. *The Missing Entrepreneurs. Inclusive Policy Country Assessment Notes: Lithuania 2024-25*, p. 11, lentelė A.1.

renginius ir finansines paskatas, skirtas paskatinti daugiau moterų pradėti savo verslą. Moterų dalyvavimas verslume didėja, pvz., remiamas tikslinių programų, tokių kaip „Women in Tech“, kuri siūlo mentorystės ir tinklaveikos galimybes specialiai technologijų sektoriuje veikiančioms moterims“⁹⁵

⁹⁵ Ibid., p. 8

Priedas 4. Ekonominių veiklų sąrašas pagal technologinio intensyvumo kategorijas

EVRK	Ekonominės veiklos pavadinimas
High-Tech	
C21	Pagrindinių vaistų pramonės gaminių ir farmacinių preparatų gamyba
C26	Kompiuterinių, elektroninių ir optinių gaminių gamyba
Medium-High-Tech	
C20	Chemikalų ir chemijos produktų gamyba
C27	Elektros įrangos gamyba
C28	Niekur kitur nepriskirtų mašinų ir įrangos gamyba
C29	Variklinių transporto priemonių, priekabų ir puspriekabių gamyba
C30	Kitų transporto priemonių ir įrangos gamyba
Medium-Low-Tech	
C19	Kokso ir rafinuotų naftos produktų gamyba
C22	Guminių ir plastikinių gaminių gamyba
C23	Kitų nemetalo mineralinių produktų gamyba
C24	Pagrindinių metalų gamyba
C25	Metalo gaminių, išskyrus mašinas ir įrenginius, gamyba
C33	Mašinų ir įrangos remontas ir įrengimas
Low-Tech	
C10	Maisto produktų gamyba
C11	Gėrimų gamyba
C12	Tabako gaminių gamyba
C13	Tekstilės gaminių gamyba
C14	Drabužių siuvimas (gamyba)
C15	Odos ir odos dirbinių gamyba
C16	Medienos bei medienos ir kamštienos gaminių, išskyrus baldus, gamyba; gaminių iš šiaudų ir pynimo medžiagų gamyba
C17	Popieriaus ir popieriaus gaminių gamyba
C18	Spausdinimas ir įrašytų laikmenų tiražavimas
C31	Baldų gamyba
C32	Kita gamyba
High-Tech-KIS	
J59	Kino filmų, vaizdo filmų ir televizijos programų gamyba, garso įrašymo ir muzikos įrašų leidybos veikla
J60	Programų rengimas ir transliavimas
J61	Telekomunikacijos
J62	Kompiuterių programavimo, konsultacinė ir susijusi veikla
J63	Informacinių paslaugų veikla
KIS	
H50	Vandens transportas
H51	Oro transportas
J58	Leidybinė veikla

K64	Finansinių paslaugų veikla, išskyrus draudimą ir pensijų lėšų kaupimą
K65	Draudimo, perdraudimo ir pensijų lėšų kaupimo, išskyrus privalomąjį socialinį draudimą, veikla
K66	Pagalbinė finansinių paslaugų ir draudimo veikla
M69	Teisinė ir apskaitos veikla
M70	Pagrindinių buveinių veikla; konsultacinė valdymo veikla
M71	Architektūros ir inžinerijos veikla; techninis tikrinimas ir analizė
M72	Moksliniai tyrimai ir taikomoji veikla
M73	Reklama ir rinkos tyrimas
M74	Kita profesinė, mokslinė ir techninė veikla
M75	Veterinarinė veikla
N78	Įdarbinimo veikla
N80	Apsaugos ir tyrimo veikla
O84	Viešasis valdymas ir gynyba; privalomasis socialinis draudimas
P85	Švietimas
Q86	Žmonių sveikatos priežiūros veikla
Q87	Kita stacionarinė globos veikla
Q88	Nesusijusio su apgyvendinimu socialinio darbo veikla
R90	Kūrybinė, meninė ir pramogų organizavimo veikla
R91	Bibliotekų, archyvų, muziejų ir kita kultūrinė veikla
R92	Azartinių žaidimų ir lažybų organizavimo veikla
R93	Sportinė veikla, pramogų ir poilsio organizavimo veikla
LKIS	
G45	Variklinių transporto priemonių ir motociklų didmeninė ir mažmeninė prekyba bei remontas
G46	Didmeninė prekyba, išskyrus prekybą variklinėmis transporto priemonėmis ir motociklais
G47	Mažmeninė prekyba, išskyrus variklinių transporto priemonių ir motociklų prekybą
H49	Sausumos transportas ir transportavimas vamzdiniais
H52	Sandėliavimas ir transportui būdingų paslaugų veikla
H53	Pašto ir pasiuntinių (kurjerių) veikla
I55	Apgyvendinimo veikla
I56	Maitinimo ir gėrimų teikimo veikla
L68	Nekilnojamojo turto operacijos
N77	Nuoma ir išperkamoji nuoma
N79	Kelionių agentūrų, ekskursijų organizatorių, išankstinio užsakymo paslaugų ir susijusi veikla
N81	Pastatų aptarnavimas ir kraštovaizdžio tvarkymas
N82	Administracinė veikla, įstaigų ir kitų verslo įmonių aptarnavimo veikla
S94	Narystės organizacijų veikla
S95	Kompiuterių ir asmeninių bei namų ūkio reikmenų taisymas
S96	Kita asmenų aptarnavimo veikla
T97	Namų ūkių, samdančių namų ūkio personalą, veikla

T98	Privačių namų ūkių veikla, susijusi su savoms reikmėms tenkinti skirtų nediferencijuojamų gaminių gamyba ir paslaugų teikimu
U99	Ekstrateritorinių organizacijų ir įstaigų veikla
Kasyba	
B05	Akmens anglių ir rusvųjų anglių kasyba
B06	Žalios naftos ir gamtinių dujų gavyba
B07	Metalų rūdų kasyba
B08	Kita kasyba ir karjerų eksploatavimas
B09	Kasybai būdingų paslaugų veikla
Komunalinės paslaugos	
D35	Elektros, dujų, garo tiekimas ir oro kondicionavimas
E36	Vandens surinkimas, valymas ir tiekimas
E37	Nuotekų valymas
E38	Atliekų surinkimas, tvarkymas ir šalinimas; medžiagų atgavimas
E39	Regeneravimas ir kita atliekų tvarkyba
Statybos	
F41	Pastatų statyba
F42	Inžinerinių statinių statyba
F43	Specializuota statybos veikla
Žemės ūkis	
A01	Augalininkystė ir gyvulininkystė, medžioklė ir susijusių paslaugų veikla
A02	Miškininkystė ir medienos ruošimas
A03	Žvejyba ir akvakultūra