Esamos situacijos analizė: Vizitų organizavimo procesai „Go Vilnius“ ekosistemoje

Projekto vadovė Greta Vilkelytė

Projekto savininkė Viktorija Orlovaitė - Blaževič

2026

Turinys

Įvadas 3
„Go Vilnius“ vizitų organizavimas skirtingose komandose 4
Vizitų tipai ir mastas 4
Pagrindiniai iššūkiai 5
Naudojami įrankiai 5
Ataskaitos 6
Automatizacijos poreikis 6
Bendros platformos poreikis 6
Apibendrinimas 6
„Go Vilnius“ Verslo komandos veikla 7
Vizitų organizavimas ir procesai 7
Pagrindiniai iššūkiai 8
Duomenų panaudojimas ir sprendimo poreikis 8
Apibendrinimas 9
„Investuok Lietuvoje“ užsienio verslo konsultantų vizitų organizavimas ir RFI procesas 10
Vizitų organizavimo procesas ir logika 10
Sprendimų priėmimas ir turinio formavimas 10
Naudojami įrankiai ir duomenų valdymas 10
RFI rengimo ypatumai 11
Automatizavimo iniciatyvos 11
Vilniaus vaidmuo bendrame kontekste 12
Apibendrinimas 13
Regioninių agentūrų vaidmuo ir poreikiai 14
„Panevėžys NOW“: procesų paprastumas ir metodinio aiškumo poreikis 14
„Kaunas IN“ patirtis organizuojant investuotojų ir verslo konsultantų vizitus 14
„Klaipėdos LEZ“ vizitų organizavimo praktika ir bendradarbiavimas su partneriais 15
Išvados 16
Šaltiniai 17

Įvadas

Vilniaus, kaip investicijų krypties, konkurencingumas tarptautiniame fone nuosekliai stiprėja. Tai atsispindi tiek augančiuose investuotojų srautuose, tiek tarptautiniuose vertinimuose. 2025 m. „Go Vilnius“ metų veiklos atskaitos duomenys rodo, kad miestas išlaiko stiprias pozicijas įvairiuose reitinguose, o bendras rekomendavimo rodiklis (angl. Net Promoter Score, toliau – NPS) siekia 41 balą. Kartu Vilnius išlieka aktyviai pristatomas tarptautiniu mastu – per metus miestas buvo reprezentuotas 14 tarptautinių renginių, o jame apsilankė aukščiausio lygio investicinės vietos parinkimo užsienio verslo konsultantai (*angl. site selectors*, toliau – verslo konsultantai).

Itin svarbus tampa ne tik miesto patrauklumas, bet ir gebėjimas efektyviai bei nuosekliai pateikti informaciją potencialiems investuotojams bei verslo konsultantams. Vienas pagrindinių šio proceso elementų yra užklausų dėl informacijos (*angl. request for information*, toliau – RFI) rengimas bei vizitų organizavimas, kurie tiesiogiai prisideda prie investicinių sprendimų formavimo.

Analizė yra pirmasis šio projekto etapas, skirtas suprasti esamą situaciją: kaip šiuo metu veikia konsultantų vizitų organizavimo procesai, kokie duomenys naudojami, kur kyla pagrindiniai iššūkiai ir kokios yra tobulinimo galimybės.

Svarbu paminėti, kad nors Vilniaus investicinė aplinka vertinama teigiamai ir miestas yra konkurencingas talentų, verslo aplinkos ir tarptautinio matomumo srityse, analizė rodo, jog informacijos rinkimo, struktūravimo ir panaudojimo procesai nėra pilnai išvystyti ar centralizuoti.

Ši analizė orientuota į dviejų pagrindinių organizacijų – „Go Vilnius“ komandų ir „Investuok Lietuvoje“ investicijų plėtros departamento – veiklos praktikų nagrinėjimą. Siekiama identifikuoti bendrus procesinius dėsningumus, informacijos naudojimo ypatumus ir praktinius iššūkius, kurie daro įtaką tiek RFI rengimo greičiui, tiek vizitų organizavimo kokybei. Taip pat paliečiamos ir regioninės agentūros bei jų darbo praktika ir poreikiai. Surinktos įžvalgos sudaro pagrindą tolimesniam sprendimų formavimui, ypatingą dėmesį skiriant tam, kaip pasitelkiant technologinius sprendimus būtų galima efektyvinti procesus, mažinti administracinę naštą ir tvariau naudoti ribotus viešojo sektoriaus resursus, išlaikant procesų lankstumą ir kokybę.

„Go Vilnius“ vizitų organizavimas skirtingose komandose

Atliktų „Go Vilnius“ komandų apklausų tikslas yra įvertinti esamą vizitų organizavimo procesą skirtinguose skyriuose bei atrasti pagrindinius procesų iššūkius, panašumus ir tobulinimo galimybes. Analizė remiasi duomenimis, surinktais struktūruotų interviu būdu su skirtingų skyrių atstovais: rinkodaros, viešųjų ryšių, konferencijų, verslo ir turizmo skyrių.

Tyrimo metu buvo siekiama suprasti:

- kaip organizuojami skirtingų tipų vizitai,
- kokie procesai ir atsakomybės egzistuoja,
- kokie įrankiai naudojami,
- kokios problemos atsikartoja tarp komandų,
- kuriose vietose procesas stringa,
- koks yra automatizacijos ir sisteminimo poreikis.

Analizė leidžia įvertinti organizacijos veiklos praktiką bei sudaro pagrindą tolimesnei projekto eigai, susijusiai su procesų optimizavimu ir galimu bendro sprendimo kūrimu.

Vizitų tipai ir mastas

Skirtingi „Go Vilnius“ skyriai organizuoja vizitus skirtingoms tikslinėms auditorijoms, todėl procesai skiriasi savo sudėtingumu ir mastu.

Skyrius	Kam organizuoja	Vizitų sk. per metus	Pagrindinis organizatorius	Išorinių partnerių vaidmuo
Rinkodara	Nuomonių formuotojai	~40–50	Go Vilnius	Agentūra padeda su logistika ir rezervacijomis
Viešieji ryšiai	Verslo žurnalistai	~26	Go Vilnius + PR agentūra	Agentūros vaidmuo priklauso nuo vizito, gali koordinuoti didžiąją dalį logistikos
Konferencijų biuras	Konferencijų organizatoriai	~40	Go Vilnius	Agentūra atsakinga už dalį logistikos ir rezervacijų
Verslas	Biotech, Tech bei verslo procesų ekspertai ir investicijų konsultantai	~26	Go Vilnius + Invest Lithuania	Invest Lithuania koordinuoja didelę dalį programos ir susitikimų

Turizmas	Turizmo sektoriaus atstovai (įskaitant žurnalistus, nuomonės formuotojus, kelionių organizatorius)	~100–200	Go Vilnius	Agentūra perima didelę logistikos ir rezervacijų dalį

Lentelė nr. 1

Nors visose komandose dalis logistinių veiklų perduodama išorinėms agentūroms (pvz., transportui, viešbučių ar restoranų rezervacijoms), projektų vadovai išlaiko atsakomybę už vizito turinį, programos sudarymą, komunikaciją su dalyviais bei santykių palaikymą. Išorinių partnerių įsitraukimas skiriasi tarp skyrių – vienur jie atlieka tik technines funkcijas, kitur prisideda ir prie programos koordinavimo. Išskirtinis yra Verslo skyrius, kuriame didelė proceso dalis vykdoma kartu su „Investuok Lietuvoje“, todėl vizitų organizavimas reikalauja nuolatinio tarpinstitucinio koordinavimo, o Verslo skyriuje susiformuoja didelė priklausomybė nuo vieno projekto vadovo. Net ir aktyviai dalyvaujant „Investuok Lietuvoje“ bei išoriniams partneriams, projekto vadovui laikinai nedalyvaujant visas procesas tampa sunkiau tęstinas, nes nė vienas partneris neturi visos informacijos ir neperima koordinuojančio vaidmens.

Pagrindiniai iššūkiai

Visuose skyriuose didžioji dalis veiklų atliekama rankiniu būdu: kontaktų valdymas, programų sudarymas, komunikacija, duomenų suvedimas.

Matomas procesų nenuoseklumas: naudojamos kelios skirtingos sistemos, trūksta vieningo darbo standarto, informacija nėra struktūruota.

Koordinavimo iššūkiai: tarp skyrių koordinacija ribota, informacija dažnai išskaidyta, komunikacija vyksta per skirtingus kanalus (pvz., el. paštą, „ClickUp“ „Microsoft Teams“ programą).

Programos sudarymas – tai viena dažniausiai minimų, sudėtingiausių ir daugiausiai laiko reikalaujančių proceso dalių.

Naudojami įrankiai

Visi skyriai naudoja panašų įrankių rinkinį:

- ClickUp.
- Excel.
- Google Docs/SharePoint.
- Microsoft Teams.
- Papildomi įrankiai (pvz., Canva, DocLogix).

Problema – nėra vienos centralizuotos sistemos, todėl duomenys gali būti dubliuojami, sunku užtikrinti informacijos prieinamumą, nauji darbuotojai gali turėti sunkumų norint perprasti procesus.

Ataskaitos

Ataskaitų rengimo praktika skiriasi. Didžioji dalis skyrių remiasi KPI ir metinėmis ataskaitomis, kiti ataskaitas rengia rankiniu būdu, tačiau ši praktika nėra plačiai standartizuota visoje organizacijoje.

Automatizacijos poreikis

Dauguma skyrių identifikuoja automatizacijos poreikį, ypač šiose srityse:

- vizitų programų sudarymas,
- kontaktų prioretizavimas ir vizitų poreikių surinkimas,
- kalendorių koordinavimas ir susitikimų laikų derinimas su išorinėmis institucijomis bei įmonėmis,
- ataskaitų sudarymas ir pateikimas,
- komunikacijos apie vizitų pokyčius optimizavimas.

Tačiau svarbu pažymėti, kad poreikis skiriasi pagal skyrių, o kai kurie skyriai labiau vertina esamų įrankių optimizavimą nei naujų kūrimą.

Bendros platformos poreikis

Požiūris į bendrą platformą nėra vieningas. Skyriai, kuriuose didesnė logistinių veiklų dalis perduodama išoriniams partneriams, dažniau linkę optimizuoti jau naudojamus įrankius, nes didelė proceso dalis vyksta už organizacijos ribų. Tuo tarpu Verslo skyriuje, kuriame vizitai organizuojami glaudžiai bendradarbiaujant su „Investuok Lietuvoje“, didžiausią darbo dalį sudaro ne logistika, o informacijos, programos, institucijų ir partnerių koordinavimas. Dėl šios priežasties būtent šiame skyriuje aiškiausiai išryškėjo poreikis sprendimui, kuris padėtų efektyviau valdyti bendrą tarpinstitucinį procesą.

Apibendrinimas

Atlikta analizė atskleidė, kad nors skirtingi „Go Vilnius“ skyriai organizuoja vizitus skirtingoms auditorijoms, jų veiklos principai yra panašūs, o pagrindiniai iššūkiai yra sisteminiai.

Procesai yra suskaidyti ir stipriai priklausomi nuo individualių darbuotojų, todėl trūksta standartizacijos ir nuoseklumo.

Didžioji dalis veiklų atliekama rankiniu būdu, kas mažina efektyvumą ir didina klaidų tikimybę.

Naudojami įrankiai nėra integruoti, o tai lemia duomenų išskaidymą ir apsunkina informacijos prieinamumą.

Programų sudarymas yra kritinė proceso vieta, kuriai reikalingi sprendimai, leidžiantys struktūruoti ir automatizuoti šį etapą.

Bendros platformos poreikis yra vertinamas ribotai, todėl sprendimas turėtų būti orientuotas į skirtingų skyrių poreikius.

Nors vizitų organizavimo procesuose visoje organizacijoje egzistuoja panašūs iššūkiai, sprendimo poreikis nėra vienodas visuose skyriuose. Dalis komandų reikšmingą logistinių veiklų dalį perduoda išorinėms agentūroms, todėl jų poreikis naujam įrankiui apsiriboja esamų procesų optimizavimu. Tuo tarpu Verslo skyriuje vizitai organizuojami glaudžiai bendradarbiaujant su „Investuok Lietuvoje“, todėl projekto vadovas koordinuoja ne tik vidinius procesus, bet ir nuolatinį informacijos apsikeitimą tarp skirtingų institucijų. Šis tarpinstitucinis darbo modelis didina proceso sudėtingumą, o rankinis koordinavimas tampa viena pagrindinių laiko sąnaudų priežasčių. Dėl to būtent šiame skyriuje matomas didžiausias poreikis sprendimui, kuris padėtų efektyviau valdyti bendrus procesus ir užtikrintų nuoseklesnį bendradarbiavimą tarp partnerių.

„Go Vilnius“ Verslo komandos veikla

„Go Vilnius“ Verslo komanda veikia investicijų pritraukimo aplinkoje, kurioje vizitai yra viena svarbiausių priemonių formuojant Vilniaus, kaip investicinės lokacijos, įvaizdį, didinant miesto tarptautinį žinomumą ir darant tiesioginę įtaką Vilniaus įtraukimui į potencialių investuotojų prioritetinius sąrašus.

Vizitai organizuojami užsienio verslo konsultantams, kurie daro tiesioginę įtaką investuotojų sprendimams, todėl jų patirtis ir aptarnavimo kokybė yra kritiškai svarbūs.

Vizitų organizavimas ir procesai

Vizitų inicijavimas ir organizavimas šiame skyriuje yra aktyvus: potencialūs kontaktai identifikuojami per tarptautinius renginius, profesinius tinklus (pvz., LinkedIn), taip pat bendradarbiaujant su „Investuok Lietuvoje“ ir komercijos atašė. Tai rodo stiprią komandos orientaciją į santykių kūrimą ir aktyvų Vilniaus pozicionavimą tarptautinėje erdvėje. Šią kryptį papildo ir bendri organizacijos rezultatai – miestas aktyviai pristatomas tarptautiniu mastu, o verslo konsultantų vizitai išlieka svarbia investicijų pritraukimo dalimi.

Procesų organizavimo prasme Verslo komanda pasižymi aiškia atsakomybių struktūra – kontakto su verslo konsultantu užmezgimu ir pritraukimu į Vilnių, programos poreikių surinkimu ir jų atliepimu rūpinasi projektų vadovė, o logistinis įgyvendinimas perduodamas išoriniam partneriui. Toks modelis leidžia komandai koncentruotis į turinio kokybę ir santykio su klientu kūrimą, o ne į operacinius klausimus.

Vizitai organizuojami dviem pagrindiniais modeliais. Pirmuoju atveju „Go Vilnius“ veikia kaip pagrindinis iniciatorius ir pilnai organizuoja vizitą, o „Investuok Lietuvoje“ prisideda derinant programą, siekiant užtikrinti, kad ji atitiktų Vilniaus pristatymo tikslus. Antruoju atveju „Go Vilnius“ įsitraukia dalinai – kai pirminis kontaktas vyksta per „Investuok Lietuvoje“, o „Go Vilnius“ prisideda prie praktinio įgyvendinimo pagal iš anksto suderintus poreikius, o komunikacija su verslo konsultantais išlieka centralizuota per IL.

Nepriklausomai nuo vizito tipo, „Go Vilnius“ siekia užtikrinti nuoseklų miesto pristatymą: organizuojamas pirmasis oficialus susitikimas, komanda aktyviai dalyvauja dalyje susitikimų (numatytas KPI – dalyvauti apie 60 % vizitų), į programą įtraukiami bendri neformalūs elementai (pvz., pietūs ar vakarienė), taip pat inicijuojami susitikimai su Vilniaus miesto savivaldybe. Vizitų

programos rengiamos remiantis suderintu partnerystės šablonu, o po kiekvieno vizito pildoma struktūruota ataskaita su įžvalgomis apie Vilniaus investicinę aplinką ir jos tobulinimo galimybes.

Vizitų sėkmė vertinama naudojant NPS rodiklį. Papildomai matuojamas verslo konsultantų NPS, kuris grindžiamas vidine apklausa, siunčiama konsultantams po vizito, ir pastaruoju laikotarpiu pasiekė itin aukštą įvertinimą (100). Tačiau šiuo atveju svarbu atsižvelgti į ribotą imtį. Kadangi ši vizitų forma yra nauja ir pradėta taikyti tik nuo 2025 m. balandžio mėnesio, šiuo metu organizacijoje dar vyksta matavimo procesų tobulinimas, o reprezentatyvesni rezultatai tikėtini ateityje.

Pagrindiniai iššūkiai

Nepaisant minėtų stiprybių, komandos darbe išryškėja ir aiškūs procesiniai iššūkiai. Didelė dalis veiklų vis dar atliekama rankiniu būdu: nuo informacijos rinkimo iki darbotvarkių sudarymo ir komunikacijos koordinavimo. Bendradarbiaujant su pagrindiniu partneriu „Investuok Lietuvoje“, procese dalyvauja daug skirtingų asmenų, todėl išauga žmogiškojo faktoriaus įtaka: pasitaiko vėlavimų, o ta pati informacija neretai turi būti tikslinama kelis kartus.

Informacija yra paskirstyta tarp skirtingų įrankių („ClickUp“, „Excel“, „Microsoft Teams“, „DocLogix“, „Go Vilnius“ internetinė svetainė, NPS forma per „SharePoint“), todėl jos nuoseklus naudojimas tampa sudėtingas, ypač naujiems komandos nariams. Dėl šio susiskaidymo, dalis informacijos pasimeta kasdienėje komunikacijoje, ypač „Microsoft Teams“ susirašinėjimuose, el. laiškuose ar keičiantis vizito detalėms tarp skirtingų suinteresuotųjų šalių, kai nėra vienos centralizuotos vietos galutinei ir aktualiai informacijai saugoti.

Duomenų panaudojimas ir sprendimo poreikis

Svarbus aspektas yra ir duomenų panaudojimas. Nors duomenys yra kaupiami, jų struktūra ir prieinamumas nėra pakankami efektyviam pakartotiniam naudojimui. Tai ypač aktualu rengiant vizitų programas ar ruošiant informaciją verslo konsultantams, kai kiekvieną kartą didelė dalis darbo atliekama iš naujo. Ataskaitų rengimas taip pat nėra pilnai išnaudojamas: matomas ribotas visų komandų įsitraukimas į duomenų pildymą ir aiškus automatizavimo reikalingumas.

Būtent čia atsiskleidžia didžiausias potencialas sprendimo diegimui. Verslo komanda aiškiai identifikuoja poreikį įrankiui, kuris leistų efektyviau valdyti visą vizito organizavimo ciklą: nuo pirminės informacijos surinkimo iki galutinio grįžtamojo ryšio. Prioritetinės funkcijos apima vizitų kūrimą ir valdymą, darbotvarkių sudarymą, suinteresuotų šalių koordinavimą, kalendorių integraciją, užduočių paskirstymą, dokumentų dalinimąsi bei automatizuotą komunikaciją ir ataskaitas.

Automatizuota komunikacija aktuali tiek tikslinei auditorijai (verslo konsultantams), tiek ekosistemos partneriams. Programos derinimo etape būtina koordinuoti laikus su skirtingų įmonių ir institucijų atstovais, o šis procesas šiuo metu yra rankinis ir kartotinis kiekvieno vizito metu. Kiekvieną kartą partneriams iš naujo siunčiama informacija apie vizito kontekstą, atvykstančius svečius ir jų poreikius, todėl automatizavimas šioje vietoje galėtų reikšmingai sumažinti administracinę naštą ir klaidų tikimybę.

Svarbu paminėti, kad komanda mato vertę ne tik baziniuose funkcionalumuose, bet ir pažangesniuose sprendimuose, tokiuose kaip darbotvarkių šablonai pagal sektorius ar automatiniai pasiūlymai. Pastarieji apimtų automatizuotas duomenų ir įžvalgų integracijas į grįžtamojo ryšio laiškus verslo konsultantams, automatinius pranešimus apie vizito organizavimo statusą bei proceso etapų tvirtinimą (skrydžių ar kitų logistinių sprendimų suderinimą). Tai rodo atvirumą inovacijoms ir potencialą taikyti dirbtinio intelekto sprendimus praktikoje.

Apibendrinimas

Verslo komanda išsiskiria kaip į rezultatą orientuota ir praktinę patirtį turinti komanda, kuriai svarbus individualus darbas su verslo konsultantais ir kokybiškos vizitų patirties kūrimas. Tačiau kartu matyti, kad procesai yra stipriai priklausomi nuo rankinio darbo, o informacija išskaidyta tarp skirtingų įrankių, kas apsunkina jos panaudojimą ir koordinaciją.

Esant ribotiems laiko resursams ir augančiam vizitų bei suinteresuotųjų šalių skaičiui, tokia darbo organizavimo praktika didina riziką proceso kokybei, terminų laikymuisi ir nuosekliam informacijos valdymui. Dėl to susidaro palankios sąlygos sprendimo kūrimui ir testavimui šiame skyriuje, orientuojantis į rankinio darbo mažinimą ir efektyvesnį laiko panaudojimą, tikintis, kad sėkmingai įgyvendinta praktika galėtų tapti pagrindu platesniam pritaikymui organizacijoje.

„Investuok Lietuvoje“ užsienio verslo konsultantų vizitų organizavimas ir RFI procesas

Atliktos „Investuok Lietuvoje“ analizės tikslas – įvertinti užsienio verslo konsultantų vizitų organizavimo ir RFI rengimo procesus, identifikuojant pagrindinius veiklos principus, naudojamus duomenų šaltinius ir kylančius iššūkius. Analizė remiasi interviu su investicijų plėtros departamento bei rinkodaros ir komunikacijos departamento atstovais bei praktinių pavyzdžių (RFI ir vizitų planavimo) nagrinėjimu.

Vizitų organizavimo procesas ir logika

„Investuok Lietuvoje“ (toliau – IL) vizitų organizavimas yra glaudžiai susijęs su RFI procesu ir konkrečiais investiciniais projektais. Vizitai dažniausiai inicijuojami gavus RFI užklausą, kuri tampa pagrindu tolimesniam darbui su potencialiu investuotoju ar verslo konsultantu. Pastaraisiais metais atsirado ir nauja praktika: IL patys gali rekomenduoti užsienio verslo konsultantus regioninėms agentūroms ar partneriams, tačiau tai vis dar yra naujesnė veiklos kryptis.

IL palaiko nuolatinį ryšį su tarptautiniais konsultantais, stebi projektų konversiją. Šiuo metu apie 10 % RFI užklausų virsta sėkmingais projektais – didelę reikšmę turi asmeniniai santykiai ir individualus darbas su verslo konsultantais.

Vizito planavimas prasideda nuo preliminarios dienotvarkės sudarymo, kuri vėliau derinama su verslo konsultantu. Galutinis turinys pritaikomas pagal konkretaus kliento poreikius ir interesus. Be verslo susitikimų, į darbotvarkę įtraukiami ir mažiau formalūs elementai, tokie kaip pietūs, vakarienės ar miesto pažinimo veiklos. Vizitai naudojami ne tik kaip informacijos pateikimo priemonė, bet ir kaip būdas formuoti Lietuvos įvaizdį bei keisti išankstinius verslo konsultantų įsitikinimus.

Sprendimų priėmimas ir turinio formavimas

Sprendžiant, kokios įmonės ar organizacijos bus įtrauktos į vizito programą, remiamasi ne tik RFI turiniu, bet ir darbuotojų sukaupta patirtimi bei asmeniniu vertinimu.

Svarbus kriterijus yra ir partnerių gebėjimas reprezentuoti Lietuvą – ieškoma ne tik tinkamų įmonių, bet ir tokių įmonių atstovų, kurios galėtų veikti kaip stiprūs šalies „ambasadoriai“. Taip pat sprendimai diferencijuojami pagal sektorius: pavyzdžiui, projektams, kuriems svarbesnis kaštų aspektas dažniau įtraukiamas ir Kaunas ar Klaipėda, o Fintech ar kitų aukštos pridėtinės vertės sektorių atveju didesnis dėmesys skiriamas Vilniui dėl talentų koncentracijos.

Naudojami įrankiai ir duomenų valdymas

Analizė rodo, kad IL naudoja įvairius įrankius, tačiau informacija ir procesai dalinai yra paskirstyti tarp skirtingų platformų. Pagrindiniai naudojami įrankiai:

- Excel (kontaktų ir informacijos sąrašai),

- PowerPoint (vizitų darbotvarkės),
- Google Docs, SharePoint, Loop (bendradarbiavimas),
- Salesforce (naudojamas ribotai, daugiausia rezultatų registravimui),
- el. paštas (pagrindinė komunikacijos priemonė).

Didelė dalis informacijos saugoma ankstesniuose dokumentuose, todėl nauji darbuotojai dažnai remiasi patyrusių kolegų pagalba ir ankstesnių projektų pavyzdžiais.

RFI rengimo ypatumai

RFI atsakymų rengimas pasižymi dideliu duomenų atnaujinimo poreikiu. Nors dalis informacijos, reikalingos atsakyti į investuotojų ar verslo konsultantų užklausas, kartojasi, ji nėra naudojama kaip pilnai paruošta bazė – daugeliu atvejų duomenys tikrinami ir atnaujinami kiekvieną kartą iš naujo. Tai ypač aktualu renkant duomenis apie atlyginimus, talentų statistiką, kalbų duomenis ar kitus, dažnai kintančius rodiklius.

Dėl šios priežasties RFI rengimas ir atsakymų pateikimas verslo konsultantams išlieka gana rankinis procesas, priklausomas nuo individualių darbuotojų gebėjimo greitai surinkti ir sujungti informaciją iš skirtingų šaltinių.

Automatizavimo iniciatyvos

IL šiuo metu aktyviai vysto dirbtinio intelekto (toliau – DI) taikymo iniciatyvas organizacijos viduje. Pagrindinis dėmesys skiriamas ne vien pavienių įrankių naudojimui, bet platesnei infrastruktūrai: ieškoma sprendimų, kurie leistų integruoti skirtingas sistemas ir efektyviau išnaudoti turimus duomenis.

Ankstesni bandymai testuoti lokalius (lietuviškus) sprendimus nepasiteisino – jų kuriama vertė neatsvėrė reikalingų investicijų. Todėl šiuo metu orientuojamasi į tarptautinius, rinkoje jau įsitvirtinusius įrankius.

Organizacijoje šiuo metu testuojami ir naudojami keli pagrindiniai įrankiai:

ChatGPT (mokama versija) – plačiausiai naudojamas įrankis, prieinamas daugumai komandų.

Claude AI – laikomas stipresniu analitikos ir sudėtingesnių užduočių (ypač susijusių su struktūrizavimu ar kodavimu) srityje, tačiau dėl kaštų nėra prieinamas visiems darbuotojams.

Clay – naudojamas kaip duomenų sujungimo įrankis, leidžiantis apjungti skirtingus duomenų šaltinius ir generuoti įžvalgas.

Taip pat kuriami vidiniai sprendimai, pavyzdžiui, mini agentai, skirti konkrečioms užduotims automatizuoti, tokioms kaip įmonių analizė.

DI įrankiai organizacijoje jau testuojami ir dalinai taikomi praktinėse veiklose:

- Įvedus įmonės pavadinimą, DI sugeneruoja pagrindinę informaciją ir analizę.
- DI naudojamas specifiniams duomenų pjūviams (pvz., studentų statistikai) generuoti.

- Generuojami klausimai susitikimams, ruošiamos personalizuotos darbotvarkės.
- Analizuojami susitikimų įrašai, generuojamos įžangos (*angl. openers*) ir komunikacinė medžiaga.
- Naudojant „Clay“, automatiškai sekamos įmonių naujienos ir siūlomi galimi kontaktavimo būdai.

Nepaisant aktyvaus DI testavimo, organizacija susiduria su keliais esminiais iššūkiais:

Adaptacija: didžiausias iššūkis nėra technologija, o darbuotojų įpročiai: siekiama paskatinti realų DI naudojimą kasdienėje veikloje.

Įrankių pasirinkimas: nėra aišku, kuris modelis (*angl. Large Language Models – LLM*) geriausiai atitiktų visų komandų poreikius.

Prieinamumas: ne visi įrankiai gali būti suteikti visiems darbuotojams dėl kaštų.

Mokymų trūkumas: vykdyti baziniai mokymai, tačiau trūksta struktūruotos, tęstinės ir komandų poreikiams pritaikytos mokymosi sistemos.

Duomenų saugumas ir integracijos: egzistuoja DI naudojimo gairės (apibrėžti jautrūs duomenys), tačiau ribojamos integracijos (pvz., su SharePoint), o tai mažina efektyvumą.

Iniciatyvos vystymas organizacijoje grindžiamas praktiniu požiūriu, kuomet identifikuojamos sritys, kur darbuotojai praleidžia daugiausiai laiko ir sprendimai kuriami remiantis realiais poreikiais. Svarbų vaidmenį šiame procese atlieka ne tik formalūs poreikių vertinimo metodai, bet ir kasdieniai pokalbiai su darbuotojais, padedantys geriau suprasti realius veiklos iššūkius.

IL mato potencialą pereiti prie labiau skaitmenizuoto ir automatizuoto investuotojų aptarnavimo modelio. Galima kryptis – savitarnos platforma investuotojams, kuri leistų savarankiškai analizuoti lokacijos pasirinkimus, gauti finansinių paskatų skaičiavimus, pasiekti aktualius statistinius duomenis, automatizuotai gauti atsakymus į RFI, naudotis integruotais komunikacijos kanalais, tokiais kaip „WhatsApp“.

Taip pat svarstoma apie vidines platformas, kurios apjungtų kontaktų duomenis, komunikacijos gaires, pasiūlymus, prieštaravimų valdymo informaciją.

Vilniaus vaidmuo bendrame kontekste

Apklausa rodo, kad Vilnius užima vieną svarbiausių vietų investicijų pritraukimo procese, nors tai ne visada aiškiai atsispindi struktūruotuose duomenyse. Miestas dažniausiai pasirenkamas dėl geresnio susisiekimo, didesnės talentų koncentracijos ir jau susiformavusio tarptautinio įvaizdžio.

Vis dėlto Vilniaus svarba skiriasi priklausomai nuo sektoriaus – veiklose, kuriose ypač svarbus kvalifikuotų specialistų prieinamumas (pavyzdžiui, finansinių technologijų, informacinių technologijų ar verslo paslaugų sektoriuose), Vilnius dažnai yra vienas pagrindinių pasirinkimo veiksnių. Tuo tarpu gamybos ar gyvybės mokslų projektuose didesnę svarbą gali turėti infrastruktūra, žemės pasiūla, kaštai ir kiti praktiniai kriterijai.

Apibendrinimas

„Investuok Lietuvoje“ RFI rengimo ir vizitų organizavimo procesai yra aiškiai susiformavę, didelė dalis veiklos paremta individualiais sprendimais, tačiau informacijos naudojimas nėra pilnai centralizuotas, o procesai glaudžiai priklauso nuo atskirų susitarimų komandose Dėl to organizacijoje jau pradėtos iniciatyvos, susijusios su procesų tobulinimu, ypač pasitelkiant DI sprendimus.

Nors RFI atsakymai dažnai formuojami nacionaliniu lygmeniu, praktikoje Vilnius užima centrinę vietą tiek investuotojų susidomėjimo, tiek vizitų organizavimo kontekste. Miestas dažniausiai veikia kaip pagrindinė lokacija aukštesnės pridėtinės vertės veikloms, o jo stiprybės, tokios kaip talentų koncentracija, išvystyta verslo aplinka ir tarptautinis žinomumas, yra svarbi investicinio pasiūlymo dalis.

Šios įžvalgos pagrindžia poreikį sprendimui, kuris leistų centralizuoti Vilniaus duomenis, sumažinti rankinio darbo apimtį ir efektyvinti tiek RFI rengimą, tiek tarpinstitucinį bendradarbiavimą organizuojant vizitus.

Regioninių agentūrų vaidmuo ir poreikiai

„Panevėžys NOW“: procesų paprastumas ir metodinio aiškumo poreikis

Pokalbis su „Panevėžys NOW“ atskleidė, kad regioninių agentūrų vaidmuo investicijų pritraukimo procese dažniausiai yra partnerinis ir glaudžiai susijęs su „Investuok Lietuvoje“ veikla. Didžioji dalis potencialių projektų ir verslo konsultantų kontaktų regioną pasiekia per IL, todėl agentūra prisideda prie vizitų organizavimo, regiono pristatymo ir investuotojų poreikių atliepimo.

Vizitų organizavimo procesai yra santykinai paprasti, o kasdienėje veikloje daugiausia naudojami „SharePoint“, „Microsoft Teams“ ir el. paštas. Kadangi dalyje regionų investuotojų ir verslo konsultantų vizitai vyksta rečiau nei didžiausiuose investicijų pritraukimo centruose, kompleksinės automatizacijos poreikis šiuo metu nėra ryškus.

Pokalbio metu išryškėjo metodinio palaikymo svarba. Buvo akcentuota, kad bendros metodinės gairės galėtų padėti regioninėms agentūroms greičiau perimti gerąsias praktikas ir užtikrinti nuoseklesnį investuotojų aptarnavimą, kartu išlaikant galimybę lanksčiai prisitaikyti prie konkretaus investuotojo poreikių.

Taip pat pastebėta, kad augant komandai didėja poreikis sistemingiau kaupti ir perduoti organizacijoje sukauptas žinias. Todėl skaitmeninių sprendimų poreikis pirmiausia siejamas ne su pačiu vizitų organizavimo procesu, o su efektyvesniu žinių valdymu ir jų panaudojimu.

Šios įžvalgos rodo, kad regioninėms agentūroms didžiausią vertę šiuo metu gali kurti bendros metodinės gairės, efektyvesnis žinių valdymas ir glaudesnis bendradarbiavimas tarp visų investuotojų aptarnavimo procese dalyvaujančių organizacijų nacionaliniu ir regioniniu lygmenimis.

„Kaunas IN“ patirtis organizuojant investuotojų ir verslo konsultantų vizitus

Pokalbis su „Kaunas IN“ parodė, kad organizacija investicijų pritraukimo procese daugiausia veikia kaip regioninis partneris, o didžioji dalis užsienio verslo konsultantų vizitų inicijuojami per „Investuok Lietuvoje“. „Kaunas IN“ dažniausiai įsitraukia reaktyviai – prisideda prie Kauno programos sudarymo, organizuoja lokalius susitikimus bei koordinuoja praktines detales. Per metus organizuojami apie 2–4 užsienio verslo konsultantų vizitai, o 2025m. suorganizuota 13 investuotojų vizitų, kurių didžioji dalis įvyko dėl IL integracijos.

Vizitų organizavimo procesai nėra stipriai standartizuoti – informacija iš IL dažniausiai perduodama el. paštu ar skambučiais, o pats procesas priklauso nuo konkretaus projekto. Organizacijoje daug veiklų paremta individualia darbuotojų patirtimi, o žinios naujiems darbuotojams perduodamos praktiniu būdu, įtraukiant juos į realius vizitus.

Naudojami įrankiai gana paprasti: el. paštas, projektų valdymo sistema bei pavieniai dokumentai. Vizitų grįžtamasis ryšys renkamas, tačiau centralizuota duomenų bazė ar sistemingas informacijos kaupimas nėra vystomas dėl riboto poreikio (organizacijai svarbūs duomenys būna užfiksuojami). Didžiausiu praktiniu iššūkiu įvardijamas koordinavimas su įmonėmis bei specifinių duomenų surinkimas pagal investuotojų poreikius.

Skirtingai nei „Go Vilnius“, „Kaunas IN“ šiuo metu nejaučia stipraus poreikio kompleksinei sistemai ar pilnai standartizuotam procesui. Vis dėlto matomas poreikis geresniam kontaktų ir vizitų istorijos

valdymui, rezervacijų koordinavimui bei aiškesniam informacijos apsikeitimui tarp partnerių. Taip pat išryškėjo poreikis nuoseklesniam tarpinstituciniam bendradarbiavimui ir aiškesniems partnerystės modeliams organizuojant bendrus vizitus.

„Klaipėdos LEZ“ vizitų organizavimo praktika ir bendradarbiavimas su partneriais

Interviu su „Klaipėdos LEZ“ atstove parodė, kad organizacija investicijų pritraukimo procese veikia gana savarankiškai, o bendradarbiavimas su „Investuok Lietuvoje“ vertinamas kaip sklandus ir lankstus. Nors dalis vizitų ateina per IL, „Klaipėdos LEZ“ dažniausiai patys formuoja ir įgyvendina vizitų darbotvarkes Klaipėdoje. Praėjusiais metais organizacija sulaukė bent 3 užsienio verslo konsultantų vizitų, iš kurių vienas buvo inicijuotas per „Investuok Lietuvoje“.

Vizitų organizavimo procese naudojami gana paprasti įrankiai – susikurti PPT dienotvarkių šablonai, „Excel“ failai RFI pildymui, „ZOHO CRM“ bei „SharePoint“ duomenų kaupimui. Papildomų specializuotų sistemų organizacija šiuo metu nenaudoja.

Didžiausias praktinis iššūkis įvardijamas susitikimų ir detalių derinimas su kitomis į vizitų programas įtrauktomis įmonėmis bei institucijomis. Nepaisant to, aiškaus automatizacijos poreikio organizacija šiuo metu nejaučia, nes vizitų mastas išlieka santykinai nedidelis.

Pokalbio metu taip pat išryškėjo atvirumas partnerystėms: „Klaipėdos LEZ“ matytų „Go Vilnius“ kaip potencialų partnerį, ypač prisidedant prie reikšmingų verslo konsultantų pritraukimo į Lietuvą ir regionus.

Šis pavyzdys rodo, kad regioninėms organizacijoms dažniau aktualūs lankstūs, paprasti ir praktiniai procesai, o ne kompleksiniai technologiniai sprendimai. Kartu išlieka poreikis efektyvesniam tarpinstituciniam bendradarbiavimui bei aiškesniam informacijos koordinavimui organizuojant bendrus vizitus.

Išvados

Atlikta analizė parodė, kad „Go Vilnius“ ir „Investuok Lietuvoje“ vizitų organizavimo bei RFI procesai yra veikiantys ir paremti darbuotojų patirtimi, lankstumu bei individualiu požiūriu į klientą. Tai leidžia užtikrinti kokybišką investuotojų aptarnavimą ir prisideda prie teigiamo Vilniaus vertinimo.

Tačiau esminė problema – procesai išlieka fragmentuoti, stipriai priklausomi nuo rankinio darbo, įsitraukimo, laiko resursų ir individualių žinių, o informacija paskirstyta tarp skirtingų įrankių. Tai mažina efektyvumą, apsunkina duomenų panaudojimą ir didina klaidų, vėlavimų bei informacijos praradimo riziką.

Augant vizitų apimtims ir koordinavimo sudėtingumui, toks darbo modelis tampa sunkiai plečiamas. Riboti laiko resursai ir didelė žmogiškojo faktoriaus įtaka kelia riziką procesų kokybei bei investuotojų patirčiai, kuri yra kritiškai svarbi konkurencinėje aplinkoje.

Analizė taip pat atskleidė, kad didžiausias poreikis sprendimui egzistuoja „Go Vilnius“ Verslo skyriuje, kuriame procesai yra kompleksiškiausi ir turi tiesioginę įtaką investicijų pritraukimui. Tuo pačiu „Investuok Lietuvoje“ patirtis rodo, kad procesų optimizavimas ir dirbtinio intelekto taikymas tampa neišvengiama kryptimi visoje ekosistemoje.

Regioninėms agentūroms šiuo metu aktualesnis ne kompleksinės automatizacijos poreikis, o aiškesni procesai, metodinės gairės, paprastesnis koordinavimas ir efektyvesnis tarpinstitucinis bendradarbiavimas.

Todėl galima daryti išvadą, kad reikalingas sprendimas, kuris centralizuotų vizitų organizavimo informaciją, sumažintų rankinį duomenų valdymą, automatizuotų pasikartojančias užduotis ir užtikrintų efektyvesnį informacijos apsikeitimą tarp „Go Vilnius“, „Investuok Lietuvoje“ bei kitų partnerių. Tai leistų projekto vadovams mažiau laiko skirti administracinėms užduotims ir daugiau dėmesio skirti vizitų turiniui, santykių su verslo konsultantais bei investuotojais stiprinimui ir individualizuotos patirties kūrimui. Ilgainiui efektyvesni procesai sudarytų prielaidas organizuoti didesnį skaičių kokybiškų vizitų, didinti Vilniaus matomumą tarptautinėje investicijų rinkoje ir stiprinti Vilniaus, kaip investicijoms patrauklios lokacijos, konkurencingumą.

Svarbu:

Analizės išvados grindžiamos interviu ir respondentų pateiktu subjektyviu procesų bei darbo krūvio vertinimu. Vizitų pobūdis skirtinguose skyriuose reikšmingai skiriasi, todėl kai kurie vertinimai (pvz., darbo laiko ar atsakomybių pasiskirstymo) gali kisti priklausomai nuo konkretaus vizito tipo.

Šaltiniai

„Go Vilnius“ 2025 metų veiklos ataskaita (2026 m.)

Interviu su „Go Vilnius“ atstovais:

Verslo skyriaus projektų vadovė Viktorija Orlovaitė – Blaževič

Turizmo skyriaus rinkodaros projektų vadovas Marius Krupėnas

Turizmo skyriaus projektų vadovė Dalia Šiušaitė

Konferencijų biuro Vyr. konferencijų projektų vadovė Olga Maliko

Viešųjų ryšių projektų vadovė Akvilė Lesauskaitė

Rinkodaros skyriaus projektų vadovė Aistė Užusienytė

Administracijos skyriaus procesų projektų vadovė Laura Stonkutė

Administracijos skyriaus analitikė Mintautė Striškė

Verslo skyriaus projektų vadovė Laura Bačinskienė

Verslo skyriaus vadovas Mangirdas Šapranauskas

Interviu su „Investuok Lietuvoje“ atstovais:

Investicijų ir plėtros departamentas

Pardavimų operacijų komandos Partneryščių vystymo vadovė Milda Savickaitė

Verslo paslaugų sektoriaus Vyr. projektų vadovė Nora Bendžius – Drennan

Technologijų sektoriaus Vyr. projektų vadovė Indrė Riaukaitė

Technologijų sektoriaus Vyr. projektų vadovė Deimantė Žemgulytė

Rinkodaros ir komunikacijos departamentas

Skaitmeninės rinkodaros vyr. projektų vadovas Mantas Dauginaitis

Interviu su „Panevėžys NOW“ atstovėmis:

Vyriausioji verslo aplinkos projektų vadovė Jūratė Raukštienė

Verslo aplinkos projektų vadovė Olga Dragašienė

Interviu su „Kaunas IN“ atstovu:

Verslo skyriaus vadovas Andrius Veršinskas

Interviu su „Klaipėdos LEZ“ atstove:

Rinkodaros vadybininkė Greta Vasiliauskaitė