



**LIETUVOS RESPUBLIKOS EKONOMIKOS IR INOVACIJŲ MINISTRAS**

**ĮSAKYMAS  
DĖL VIEŠOSIOS ĮSTAIGOS „KELIAUK LIETUVOJE“ 2025–2028 METŲ STRATEGIJOS  
PATVIRTINIMO**

2024 m. lapkričio 21 d. Nr. 4-616  
Vilnius

Vadovaudamasi Lietuvos Respublikos viešųjų įstaigų įstatymo 12 straipsnio 3 dalies 2 punktu:

1. T v i r t i n u Viešosios įstaigos „Keliauk Lietuvoje“ 2025–2028 metų strategiją (pridedama).
2. Šis įsakymas gali būti skundžiamas Lietuvos Respublikos civilinio proceso kodekso nustatyta tvarka ir terminais.

Laikinais einanti ekonomikos  
ir inovacijų ministro pareigas

Aušrinė Armonaitė

## **VIEŠOSIOS ĮSTAIGOS „KELIAUK LIETUVOJE“ 2025–2028 METŲ STRATEGIJA**

## Turinys

<b>Kontekstas .....</b>	<b>4</b>
<b>1. Misija ir vertybės .....</b>	<b>6</b>
1.1. Misija .....	6
1.2. Vertybės .....	6
<b>2. Strateginės kryptis .....</b>	<b>8</b>
2.1. Strateginė kryptis – turistams .....	8
2.2. Strateginė kryptis – steigėjui .....	9
2.3. Strateginė kryptis – paslaugų tiekėjams.....	10
<b>3. Pozicionavimas.....</b>	<b>12</b>
<b>3.1. Lietuvos turizmo pozicionavimas pasaulio kontekste .....</b>	<b>12</b>
3.1.1. Pozicionavimo žinutės .....	12
3.1.2. Lietuvos turizmo prekės ženklo archetipai .....	12
3.1.3. Lietuvos turizmo prekės ženklo vertybės .....	13
3.1.4. Lietuvos turizmo prekės ženklo manifestas.....	13
<b>3.2. Produktų kategorijos.....</b>	<b>14</b>
3.2.1. Pažintinis turizmas.....	14
3.2.2. Gamtos ir aktyvusis turizmas .....	15
3.2.3. Sveikatinimo turizmas .....	16
3.2.4. Verslo turizmas .....	17
<b>4. Rinkos .....</b>	<b>19</b>
4.1. Atvykstamojo turizmo rinkos.....	19
4.2. Vietinė turizmo rinka .....	24
<b>5. Strategijos taktika .....</b>	<b>26</b>
<b>Priedai.....</b>	<b>29</b>

## Kontekstas

COVID-19 pandemija ir karas Ukrainoje smarkiai **paveikė Lietuvos turizmo sektorių**, drastiškai mažėjo turistų srautai ir ekonominis aktyvumas. Šio sukrėtimo poveikis jaučiamas iki šiol, o **atsigavimas varijuoja**: vienos sritys sustiprėjo, o kitose vis dar tenka spręsti sudėtingas problemas. Po pandemijos vietinis turizmas atsigavo greičiau nei tarptautinis, jau 2022 m. vietinių turistų skaičius viršijo 2019 m. lygį. Tačiau užsienio turistų srautai atsigauja lėtai, ypač dėl geopolitinių veiksnių, t. y. karo Ukrainoje ir Lietuvos kaimynystės šalims agresorėms. Didžiausios atvykstamosios rinkos išlieka Lenkija, Latvija, Baltarusija ir Vokietija, sparčiai auga JAV.

**Ekonomiškai turizmo sektorius atsigauja.** Kelionių eksportas 2023 m. buvo tarp labiausiai augančių paslaugų eksporto rūšių šalyje, o jo reikšmės 25 proc. viršijo 2019 m. metų lygį. Pagrindinės rinkos, tokios kaip Vokietija ir Jungtinė Karalystė, ženkliai prisideda prie sektoriaus finansinio atsigavimo.

Vis dėl to turizmo **paslaugų teikėjai**, ypač atvykstamojo turizmo kelionių organizatoriai, **vis dar susiduria su iššūkiais**. Pandemijos metu atvykstamojo turizmo kelionių organizatorių pajamos drastiškai sumažėjo, o daugelis įmonių buvo priverstos keisti veiklos kryptis arba netgi užsidaryti. Kelionių organizatorių, turinčių tik atvykstamojo turizmo pažymėjimą, skaičius 2022-2023 m. krito daugiau nei perpus (-58 proc.). Veiklos ir pajamų atsigavimas lėtas, ženkliai mažesnis nei bendras užsieniečių sugrįžimo aktyvumas.

Siekiant atgaivinti turizmo sektorių, būtina sutelkti dėmesį į kelias pagrindines sritis. Visų pirma, **infrastruktūros vystymas ir susisiekimo galimybių plėtra** yra esminiai veiksniai, kurie padeda užtikrinti patrauklias turizmo paslaugas ir patogų turistų judėjimą. Remiantis Lietuvos prioritetinių rinkų keliautojų tyrimais, lengvas tiesioginis susisiekimas su šalimi yra vienas iš svarbiausių aspektų priimant sprendimą dėl kelionių krypties pasirinkimo. Turizmo verslo atstovai taip pat siūlo skatinti kultūrinių, pramoginių ir verslo renginių organizavimą, siekiant mažinti sezoniskumą ir didinti apgyvendinimo įstaigų užimtumą.

Žmogiškųjų išteklių srityje pabrėžtina verslumo ir profesinių įgūdžių svarba bei darbuotojų mokymo ir kvalifikacijos kėlimo poreikis. Lietuvai norint būti konkurencinga šalimi būtina gerinti turizmo srities darbuotojų skaitmenines kompetencijas. Jos svarbios ne tik užtikrinant gerą turistų patirtį, bet ir kai kuriais atvejais gali padėti padengti darbuotojų trūkumą.

**Tikslinių rinkų analize paremtas kasmet kuriamas B2B ir B2C rinkodaros veiksmų planas** padeda efektyviau pritraukti turistus, o turizmo produktų įvairovė leidžia patenkinti įvairių turistų poreikius. Rinkodaros ir komunikacijos priemonės užtikrina sėkmingą turizmo rinkos plėtrą. Išsamiai ir tiksliai analizei būtini **savalaikiai kokybiški duomenys** bei aktyvus jų naudojimas. 2024 m. sukurta Nacionalinė turizmo informacijos sistema (toliau - NTIS) yra svarbi priemonė, skatinanti turizmo sektoriaus plėtrą. Ši sistema padės teikti aktualią informaciją turistams ir turizmo verslo atstovams, skatinant turizmo paslaugų skaidrumą ir prieinamumą. NTIS bus naudojama kaip svarbi priemonė, padedanti efektyviau planuoti ir įgyvendinti turizmo rinkodaros kampanijas bei gerinti turistų patirtį.

Atsižvelgiant į pastarųjų metų iššūkius, Lietuvos turizmo sektoriaus **atsigavimas reikalauja viso sektoriaus įdirbio ir prisitaikymo prie naujų aplinkybių**. Norint užtikrinti ilgalaikį sektoriaus tvarumą, svarbu visapusiškas turizmo vystymas, pradedant nuo tikslesnio esamos padėties supratimo per savalaikius kokybiškus duomenis bei jų analizę, turizmo infrastruktūros gerinimo, žmogiškųjų išteklių kvalifikacijos kėlimo, sektoriaus atsparumo, patrauklumo didinimo ir baigiant prioritетinių tikslinių rinkų pritraukimu bei rinkodaros veiksmų pritaikymu tikslinėms potencialių turistų grupėms.

## 1. Misija ir vertybės

### 1.1. Misija

Siekdami didinti Lietuvos, kaip patrauklios turizmo krypties, žinomumą pasaulio turizmo žemėlapyje ir skatinti atvykstamojo bei vietinio turizmo srautus, mes įsipareigojame:



#### TURISTAMS

Įkvėpti keliauti ir kurti patirtis, kuriomis norisi dalintis – Lietuvos kultūros klodais, gamtos grožiu, sveikatinimo ritualais ir dinamiška verslo aplinka.



#### STEIGĖJUI

Didinti Lietuvos, kaip turizmo krypties, žinomumą ir užtikrinti maksimalią investicijų grąžą.



#### TURIZMO PASLAUGŲ TIEKĖJAMS

Įgalinti turizmo ekosistemą, siekiant pritraukti daugiau turistų, didinti pajamas ir žinomumą.

### 1.2. Komanda ir jos vertybės

Siekiame būti pažangia viešojo sektoriaus organizacija bei patikimu partneriu Lietuvos turizmo ekosistemoje. Nuolat kuriame ir tobuliname veiklos procesus, siekiant efektyvinti organizacijos valdymą, diegiant naujoves siekiame mažinti administracinę naštą bei taip supaprastinti tam tikrus procesus. Nuosekliai kuriame palankias darbo sąlygas, stipriname darbuotojų kompetencijas, kad kiekvienas mūsų komandos narys ne tik jaustųsi užtikrintas, bet ir džiaugtųsi galimybe augti profesinėje srityje. Kuriame tokias darbo sąlygas, kurios skatintų produktyvumą ir puoselėtų pagarbą bei motyvaciją – siekiame, kad kiekvienas jaustųsi vertingas ir įkvėptas atlikdamas savo pareigas. Mūsų tikslas – efektyvus ir skaidrus valdymas, kuriantis palankią aplinką konstruktyviam bendradarbiavimui tarp visų organizacijos lygių bei išorėje.

**Kasdienes veiklas ir sprendimus organizacijoje grindžiame taikomomis vertybėmis:**

## **Palaikymas**

- Siūlau sprendimą, kai kolegai reikia pagalbos.
- Džiaugiuosi kartu pasiektais rezultatais ir švenčiu pergales. Pralaimėjimus padedu priimti pozityviai.
- Padrąsinu bei motyvuojau – „Tau puikiai pavyks“.
- Padėkoju.
- Jei kolega nepakelia galvos nuo kompiuterio, atnešu kavos.

## **Pamatuojamumas**

- Prieš imdamasis projekto, paskaičiuoju naudą.
- Sprendimus grindžiu tyrimais bei duomenimis.
- Kalbu faktais ir skaičiais.
- Link svajonės einu pamatuojamais žingsniais.
- Pamatuoju tarpinius rezultatus ir darau pertraukas projektuose.

## **Tobulėjimas**

- Pripažįstu ir įvardiju savo kompetencijų trūkumus.
- Dalinuosi gerosiomis praktikomis ir keičiuosi savo nuomone su kitais.
- Ieškau būdų kompetencijoms kelti.
- Optimizuoju kasdienes procesus.
- Kas savaitę padarau tai, ko anksčiau nesu daręs.

## **Komandos tikslai, siekiant būti pažangia viešojo sektoriaus organizacija:**

1. Investuoti į vadovų lyderystės ugdymą, kad jie galėtų efektyviai vadovauti komandoms, skatinti jų produktyvumą ir palaikyti motyvaciją.
2. Investuoti į darbuotojų kompetencijų ugdymą, užtikrinant organizacijos augimą.
3. Formuoti ir stiprinti organizacinę kultūrą bei skatinti organizacijos vertybes, kurias darbuotojai pripažįsta ir taiko.
4. Stiprinti komandos narių (skyrių) tarpusavio ryšius ir skatinti komandinius įgūdžius, kad būtų sukurta darni ir bendradarbiavimą skatinanti darbo aplinka.

## 2. Strateginės kryptys

VšĮ „Keliauk Lietuvoje“ išsikėlė tris pagrindines strategines kryptis 2025-2028 metams. Kiekviena strateginė kryptis yra susieta su aktualia suinteresuota šalimi.



### TURISTAMS

Įgyvendinta integruota skaitmeninė komunikacijos kelionė, lengvai prieinama ir aktuali informacija, įkvepianti keliauti Lietuvoje.



### STEIGĖJUI

Pasiektas tvarus proveržis prioritetinėse rinkose.



### TURIZMO PASLAUGŲ TIEKĖJAMS

Sukurta infrastruktūra, įgalinanti naudotis duomenimis, tobulinti kompetencijas ir leidžianti kryptingai dalintis geriausia praktika turizmo sektoriuje.

### 2.1. Strateginė kryptis – turistams

Siekiame pasiūlyti turistams individualizuotas ir įtraukiančias kelionių po Lietuvą patirtis naudodami duomenimis grįstą rinkodarą ir integruotą skaitmeninę komunikaciją.

Šios strateginės krypties aktualumas yra svarbus atsižvelgiant į besikeičiančius šiuolaikinių turistų poreikius.

1. **Skaitmeninės technologijos turizmo sektoriuje:** Pastaraisiais metais pastebimas spartus skaitmenizacijos procesas įvairiuose sektoriuose, ir turizmo sektorius nėra išimtis. Keliautojai šiandien ieško greitos, lengvai prieinamos ir personalizuotos informacijos, vertina patogumą ir efektyvumą. Todėl svarbu užtikrinti lengvai randamą aktualią informaciją apie lankytinas vietas, renginius, įvairias patirtis, transporto galimybes, apgyvendinimą, maitinimą ir kitas paslaugas. Tai užtikrins teigiamą kelionių patirtį nuo planavimo iki pačios kelionės bei paskatins turistus rinktis Lietuvą kaip kelionės kryptį.
2. **Turistų įkvėpimas ir kvietimas veikti:** Turizmas neapsiriboja tik informacijos pateikimu; tai – patirčių kūrimas ir įkvėpimo šaltinis. Siūlydami įkvepiantį turinį bei maršrutus, pritaikytus įvairiems turistų interesams, galime skatinti keliautojus atrasti Lietuvos grožį ir



kultūrą. Įtraukūs pasakojimai ir vizualinė medžiaga padės formuoti Lietuvos įvaizdį kaip patrauklios, įdomios ir įvairiapusės kelionių krypties.

3. **Rinkodaros ir komunikacijos veiksmai:** Siekiant padidinti konkurencingumą, svarbu kurti bei įgyvendinti efektyvius rinkodaros bei komunikacijos veiksmus, nukreiptus į tikslines rinkas bei jose esamas skirtingas turistų grupes. Aktyvi komunikacija socialiniuose tinkluose, bendradarbiavimas su nuomonės formuotojais, reklaminių kampanijų vykdymas tikslinėse rinkose, didinant ne tik Lietuvos, kaip patrauklios turizmo krypties žinomumą, bet ir skatinant įsigyti bilietus, viešbutį ar kelionės paketą, leidžia pristatyti Lietuvą kaip įdomią ir patrauklią kelionių kryptį. Taip pat svarbu atsižvelgti į kintančius turistų poreikius ir pritaikyti rinkodaros priemones, atitinkančias jų lūkesčius.

## 2.2. Strateginė kryptis – steigėjui

Siekiame užtikrinti Ekonomikos ir inovacijų ministerijai tvarų atvykstančių turistų proveržį tikslinėse potencialiose rinkose.

Strateginės krypties svarba ir aktualumas:

1. **Ekonominė nauda.** Tvarus atvykstančių turistų proveržis tikslinėse potencialiose rinkose tiesiogiai prisidės prie Lietuvos ekonomikos augimo. Nuosekli orientacija į tikslines rinkas leis didinti atvykstamojo turizmo srautus, didesnes turistų išlaidas ir ilgesnį nakvynių skaičių, todėl svariai prisidės prie šalies biudžeto augimo bei turizmo sektoriuje veikiančių verslų pajamų didėjimo.
2. **Efektyvus investicijų nukreipimas.** Koncentruodamiesi į tikslines rinkas galime efektyviau paskirstyti rinkodaros ir turizmo sektoriaus vystymo biudžetą, kurti specializuotus pasiūlymus ir paslaugas, atitinkančias konkrečių rinkų keliautojų poreikius. Tai užtikrins, kad investicijos atsiperks ir sukurs didžiausią pridėtinę vertę.
3. **Tarptautinio konkurencingumo didinimas.** Siekdami proveržio tikslinėse rinkose, stiprinsime Lietuvos pozicijas tarptautinėje turizmo rinkoje B2B ir B2C kryptimis. Tai padės formuoti šalies įvaizdį kaip patrauklios, saugios, kokybiškos ir atsakingos kelionių krypties, taigi skatins turistus pasirinkti Lietuvą vietoj kitų konkuruojančių šalių.
4. **Turizmo sektoriaus transformacija.** Svarbu skatinti turizmo sektoriaus inovacijas ir skaitmeninių sprendimų diegimą ir užtikrinti tvarų proveržį, kad turizmo infrastruktūra, rinkodaros priemonės ir paslaugos būtų pritaikytos prie skirtingų rinkų poreikių ir šiuolaikinio turisto lūkesčių.

5. **Regioninės plėtros skatinimas.** Orientuojantis į tiksles rinkas ir tvarų proveržį, sieksime pritraukti turistus ne tik į sostinę, bet ir į regionus. Tai svarbu ekonominei ir socialinei regionų plėtrai, nes skatina vietos verslus, sukuria darbo vietas ir mažina regioninę nelygybę.
6. **Ministerijos strateginių tikslų įgyvendinimas.** Ši kryptis tiesiogiai atitinka Ekonomikos ir inovacijų ministerijos strateginius tikslus, siekiančius tvaraus ekonominio augimo, inovacijų diegimo ir konkurencingumo didinimo. Užtikrindami turizmo sektoriaus proveržį tikslinėse rinkose, padėsime įgyvendinti nacionalinius ekonomikos vystymo planus.

### 2.3. Strateginė kryptis – paslaugų tiekėjams

Siekiame sukurti infrastruktūrą, įgalinančią naudotis duomenimis, vystyti kompetencijas ir leidžiančią kryptingai dalintis geriausia praktika turizmo sektoriuje.

Strateginės krypties svarba ir aktualumas.

1. **Duomenų prieinamumas ir naudojimas.** Pasiūlysim platformą, kurioje paslaugų teikėjai galės naudotis analitiniais įrankiais ir duomenų bazėmis, leidžiančiomis geriau suprasti rinkos poreikius, turistų srautus bei jų elgseną. Tai padės kurti personalizuotus pasiūlymus ir efektyviau planuoti veiklas bei rinkodaros kampanijas.
2. **Kompetencijų ugdymas.** Investuosime į tiekėjų kompetencijų stiprinimą per mokymus, seminarus ir dirbtuves, skirtas gerinti paslaugų kokybę, įgyti naujų įgūdžių bei susipažinti su naujausiomis rinkos tendencijomis. Kompetencijų ugdymas taip pat apims skaitmeninių technologijų ir inovacijų diegimą, kuris leis tiekėjams efektyviau pasiekti globalius vartotojus ir padidinti savo veiklos rezultatyvumą.
3. **Geriausios praktikos dalijimasis.** Sukursime tinklą, kuriame paslaugų tiekėjai galės dalintis sėkmingomis strategijomis ir geriausiomis praktikomis, skatindami tarpusavio bendradarbiavimą ir sektoriaus sinergiją. Tai apims tiek nacionalinį, tiek tarptautinį bendradarbiavimą, kad Lietuvos turizmo sektorius būtų pajėgus konkuruoti globalioje rinkoje.
4. **Inovacijų skatinimas.** Skatinsime patogios turizmui infrastruktūros vystymą bei inovacijų kūrimą ir įgyvendinimą turizmo sektoriuje. Tai padės tiekėjams kurti unikalius produktus ir paslaugas, pritaikytas skirtingų turistų grupių poreikiams, didinant turizmo sektoriaus vertę ir konkurencingumą.

**Rezultatas** – integruota infrastruktūra užtikrins, kad turizmo paslaugų tiekėjai turėtų reikiamus įrankius, resursus ir žinias savo veiklai efektyviai vystyti. Tai padės ne tik kelti paslaugų

kokybę, bet ir skatins inovatyvių bei tvarių sprendimų įgyvendinimą, sudarant palankias sąlygas ilgalaikiai sektoriaus plėtrai.

### Pagrindiniai įstaigos veiklos rodikliai

Siekiant tvaraus proveržio turizmo sektoriuje, veiksmus matuosime žemiau lentelėje pateiktais rodikliais.

Rodiklis	2024	2025	2026	2027	2028
1. Pajamų iš turizmo pokytis, palyginti su praėjusiais metais (proc.)	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0
2. Apgyvendintų užsienio ir vietinių turistų skaičius Lietuvos apgyvendinimo įstaigose (tūkst.).	3 800	3 900	4 000	4 100	4 200
3. Apgyvendintų turistų nakvynių skaičiaus pokytis Lietuvos apgyvendinimo įstaigose (proc.)	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0

Lentelė 1. VŠĮ „Keliauk Lietuvoje“ metiniai rodikliai

### 3. Pozicionavimas

#### 3.1. Lietuvos turizmo pozicionavimas pasaulio kontekste

##### Kodėl Lietuva?

Jau ne vieną šimtmetį kartu su pasauliu kurianti Lietuva pasižymi daugiasluoksniu paveldu. Nors pirmąkart čia atvykusį svečią tai gali nustebinti, daili šalies miestų architektūra ir sotūs nacionaliniai valgiai jungia ilgus amžius besipynusias tradicijas ir įtakas. Be to, nenustojame ieškoti naujų būdų papasakoti pasauliui apie savo kultūros klodus, tyros gamtos grožį, jėgas atkuriančius sveikatinimo ritualus ir dinamišką verslo aplinką. Nuo meditatyviems pasivaikščiojimams tobulai tinkančių girių ir smėlio kopų iki sveikatinimo ritualų ir išpūdingų verslo renginių – Lietuva siūlo gausybę patirčių. Čia visiems užteks erdvės kurti savo vizito Lietuvoje istoriją. Nesvarbu, ko keliautojai trokšta – nuotykių ar poilsio, namo jie grįš atsigavę ir įkvėpti. Pasauliui sakome, kad geriausios istorijos yra tos, kurias patiriame patys.

##### 3.1.1. Pozicionavimo žinutės

Pagrindinė pozicionavimo žinutė:

- Geriausios istorijos yra tos, kurias patiriame patys

Trumpoji pozicionavimo žinutė:

- Lithuania - Co-create Experiences

##### 3.1.2. Lietuvos turizmo prekės ženklo archetipai

Kūrėjas

- Kūrėjas siekia kurti jo viziją atskleidžiančias įsimintinas patirtis. Tai – novatorius, dažnai pirmasis įgyvendinantis naujas idėjas ir griauantis kūrybos ribas. Kūrėjas įgalina kitus mąstyti kūrybiškai ir reikšti save per kūrybos procesą.

Burtininkas

- Burtininkas yra vizionierius, kurio tikslas – sužavėti tikslinę auditoriją naujomis, jaudinančiomis patirtimis ir išpildyti jos svajones. Burtininkas kviečia savo sekėjus leisti į paslaptingas keliones bei kuria stebuklingas ir nepamirštas akimirkas.

### 3.1.3. Lietuvos turizmo prekės ženklo vertybės

#### Gilios šaknys

- Lietuva siūlo daugiasluoksnę istoriją, kultūrą ir patirtį. Čia rasite netikėtų jungčių ir naujų atradimų, kurie sugeba nustebinti. Nuo pasakiško grožio lankytinų vietų iki apetitą ir smalsumą žadinančių patiekalų bei nepamirštamų renginių – Lietuvoje daug kas turi savitą istoriją, paremtą dialogu ir bendra kūryba.

#### Ryšys su gamta

- Lietuvoje gamta yra daugiau nei tai, ką matome pro langą. Tai – svarbi mūsų pačių dalis. Mūsų ryšys su gamta, kurio ištakos siekia baltų laikus, visuomet buvo esminis nacionalinės tapatybės elementas. Kviečiame kitus kartu mėgautis šiuo ryšiu su gamta, išsaugant tvarų ir atsakingą požiūrį.

#### Įkvėpimas dalintis

- Entuziastingai dalinamės su svečiais viskuo, ką mūsų šalis gali pasiūlyti – nuo kultūras jungiančios istorijos, kuria didžiuojamės, iki gamtos, kurią saugome. O dėl mažų atstumų ir patogaus susisiekiimo lengva kurti akimirkas, kuriomis norisi dalintis su kitais.

#### Polėkis kurti

- Lietuvoje pažangiausi sprendimai puikiai dera su ilgametėmis tradicijomis. Nuolat siekiame kurti naujas erdves ir būdus mėgautis šalies kultūra, istorija, gamta, maistu ir verslo aplinka. Atrasti ką nors dar nematyto čia gali tiek pirmąkart atvykstantys, tiek sugrįžtantys svečiai.

### 3.1.4. Lietuvos turizmo prekės ženklo manifestas

Lietuvoje nuo seno jungiasi skirtingos tautos, kultūros ir idėjos. Šiandien šalis gali papasakoti tūkstančius spalvingų istorijų ir pasiūlyti daugybę patirčių. Kviečiame pasaulį patirti mūsų daugiasluoksnį kultūros paveldą, tyrą gamtą, jėgas atkuriančius sveikatinimo ritualus ir dinamišką verslo aplinką. Lietuvoje lengva atrasti netikėtų ryšių ir naujų prasmų. Nuo įspūdingiausius šalies baroko architektūros šedevrus kūrusių Italijos meistrų iki kibinus ant kasdienio mūsų stalo atnešusių karaimų – Lietuvos kultūra persmelkta baltiškiosios ir europietiškosios, Rytų ir Vakarų kultūrų įtakų. Gamta, kuri čia visada arti, įkvepia ne tik mus, bet ir mūsų svečius. Nuo giriose vykstančių pagonišku ritualų iki poilsio išskirtinėse *glamping* stiliaus poilsiavietėse ir „miško maudynių“ bei grybavimo – turime nesuskaičiuojamą daugybę būdų tvariai ir atsakingai mėgautis gamta.

Gamtos turtai, per amžius sukauptos žinios apie žmogaus kūną ir dvasią bei kiekvienam klientui skiriamas nuoširdus rūpestis kuria išskirtines sveikatinimo patirtis vaizdinguose Lietuvos

kurortuose. Tradiciniai gydymo būdai – mineralinis vanduo, purvas, gintaras – čia puikiai dera su naujausiais medicinos atradimais, todėl Lietuva yra ideali vieta atgauti fizines ir dvasines jėgas. Įkvėpiančios konferencijos ir verslo susitikimai Lietuvoje vyksta harmoningai derančiose istorinėse ir šiuolaikinėse erdvėse. Bet kurioje šalies vietoje rasite įvairiems poreikiams lengvai pritaikomų vietų, o idealus skaitmeninės infrastruktūros, kokybės ir dėmesio detalėms derinys užtikrina kūrybišką, inovatyvią ir bendradarbiavimą skatinančią aplinką bet kokiam renginiui. Lietuva yra patirtis, kuria norisi dalintis, ir istorija, kurią norisi papasakoti kitiems. Kviečiame viso pasaulio keliautojus kurti čia savo istorijas ir neišdildomus prisiminimus. Nesvarbu, ko ieškote – nuotykių ar poilsio, namo grįšite atsigavę ir pasisėmę įkvėpimo.

### 3.2. Produktų kategorijos

Prekės ženklo pozicionavimas yra įgyvendinimas siūlant turistams šias pagrindines produktų kategorijas:

- **Pažintinis turizmas**
- **Gamtos ir aktyvusis turizmas**
- **Sveikatinimo turizmas**
- **Verslo turizmas**

#### 3.2.1. Pažintinis turizmas

Jau ne vieną šimtmetį kartu su pasauliu kurianti Lietuva pasižymi daugiasluoksniu paveldu. Šiandien bendros kūrybos vaisius matome visur, o darniai persipynę stiliai ir įtakos – baltiškos ir europietiškos, Rytų ir Vakarų – siūlo gausybę nepamirštamų potyrių tiek mieste, tiek muziejuje, tiek restorane.

Skirtingas praeities įtakas įkūnija UNESCO saugomas paveldas ir nacionaliniai valgiai, o kūrybingai puoselėjama dabartis atsiskleidžia verdančiame šalies kultūriniame gyvenime, kuris kupinas netikėtų erdvių, smagių renginių ir gurmaniškų potyrių. Lietuva – unikalių patirčių lobynas, kur jūsų kuriamoms istorijoms nepritrūks nei laiko, nei erdvės.

Pagrindinė pozicionavimo žinutė:

- **Atraskite kultūrą, kuri semiasi iš praeities ir dabarties / Discover a culture that blends past and present**

#### Produkto manifestas:

- Iki šių dienų gyvuojanti „co-create“ tradicija Lietuvoje prasidėjo dar 1323 m., kai Didysis kunigaikštis Gediminas kreipėsi į kitų kraštų riterius, pirklius ir amatininkus: „Atveriamė mūsų žemę, valdas ir karalystę kiekvienam geros valios žmogui.“ Daugialypis mūsų šalies paveldas – siekio kurti drauge vaisius. Nuo viduramžių menančių Vilniaus gatvelių iki Kauno modernistinių alėjų, nuo puošnių baroko bažnyčių iki ne mažiau sakralaus liaudies meno – Lietuvos kultūros pagrindą sudaro margas Baltijos ir Europos šalių, Rytų ir Vakarų tradicijų audinys. Didžiudamiesi savo išskirtine istorija ir dinamiška dabartimi, kviečiame pasaulį ją ne tik patirti, bet ir paragauti! Nuo karaimiškų kibinų ir vienuolynuose verdamo alaus iki šiuolaikiškai interpretuojamų viduramžiškų puotų ir „instagramiškiausios sriubos pasaulyje“ – mūsų virtuvės šefų išmonė patenkins kiekvieno skonį. Taip pat galime didžiulis tuo, kad maistą mielai renkames gaminti iš šviežių, vietos ūkininkų užaugintų produktų.

Kalbant apie spalvas bei įvairovę, jomis pasižymi ir kultūrinis gyvenimas – nuo aukštojo meno iki renginių plačiajai publikai. Šiuolaikinio meno galerijos ir muziejai čia dera su miesto mugėmis, o festivaliuose galima išgirsti bet kurio žanro bei stiliaus muzikos. Atvykę į Lietuvą būkite pasirengę – išskirtiniai kūriniai bei maloniai netikėti meno įvykiai jūsų laukia ant kiekvieno kampo. Lietuvoje nėra didelių atstumų ir viskas pasiekama ranka, tad atrasti naujų potyrių bei aukštosios kultūros ir kasdienių linksmybių pusiausvyrą – vieni juokai. Kviečiame surasti arba susikurti sau tinkančią istoriją.

### 3.2.2. Gamtos ir aktyvusis turizmas

Lietuvių ryšio su gamta ištakos siekia pagonybės laikus, o galimybių pasimėgauti ryšiu su tyra gamta yra ištisa galybė: nuo nakvynių stilingose poilsiavietėse iki žygių per pelkes, nuo „miško maudynių“ iki pasiplaukiojimų ežeruose. Ne mažiau svarbu ir tai, kad gamtos nereikia ieškoti su žiburiu. Kur be pasisuksi, visur yra pilna medžių, gėlių, pievų, upių ir ežerų. Net bevaikstant miesto gatvėmis gali netikėtai atsidurti miško apsupty. Taigi, nesvarbu, ko ieškote – nuotykių ar ramybės, galite neabejoti – į namus grįšite atgavę jėgas, pasisėmę įkvėpimo ir kupini noro dalintis naujomis istorijomis.

#### Pagrindinė pozicionavimo žinutė:

- Suraskite įkvėpimo šaltinį – tikrą ryšį su gamta / Find a connection with nature that inspires

#### Produkto manifestas:

- Lietuvoje žalia – daugiau nei spalva, tai ir gyvenimo būdas. Mūsų ryšio su gamta ištakos siekia pagonybės laikus, kuomet medžiai buvo laikomi šventais, o giriose vykdavo apeigos.

Taigi, nesvarbu, kas esate – didžiausia pasaulyje iškylų mėgėja ar komfortą vertinantis nuotykių ieškotojas, padėsime jums atrasti šio ryšio teikiamus džiaugsmus. Atrasti ryšį su gamta Lietuvoje itin lengva – kas ir kur būtumėte, ją visuomet rasite vos už kelių žingsnių. Girios čia įsilieja į miesto rajonus, o net trečdalį šalies dengiantys miškai glaudžia retas gyvūnų ir paukščių rūšis – nuo tauriųjų stumbrų iki objektyvo vengiančių meldinių nendrinukių. Lietuvos miškai, ežerai, upės ir paplūdimiai – tai ramybės oazės, kur galima atsipūsti nuo greito gyvenimo tempo.

Patirti Lietuvos gamtos žavesį galima įvairiausiais būdais: nuo baltų ritualų senovės giriose ieškantiems dvasinio peno iki namisėdoms pritaikytų *glamping* stiliaus poilsiaviečių patogumų, nuo vandens sporto linksmybių adrenalino fanatikams iki „miško maudynių“ ir grybavimo smalsuoliams. Lietuvoje progų tvariai pasimėgauti ar net stačia galva pasinerti į gamtą – nesuskaičiuojama galybė. Platus šalies stovyklaviečių, pažintinių takų ir kaimo sodybų tinklas suteikia galimybę susikurti unikalų gamtos nuotykių ir patiems nuspręsti, kiek toli norite pabėgti nuo civilizacijos.

### 3.2.3. Sveikatinimo turizmas

Gamtos stebuklų, amžius menančių gydymo tradicijų ir naujausių mokslo atradimų derinys Lietuvoje užtikrina aukščiausios kokybės sveikatinimo patirtis. Pasitelkus mineralinio vandens ir kitų gydančių gamtos išteklių (gydomojo purvo, gintaro, medaus ir žolelių) galias, čia atgausite kūno ir dvasios stiprybę, o patyrę specialistai pasirūpins jūsų sveikata ir gerove. Teigiamą sveikatinimo poveikį dar labiau sustiprina vaizdinga ir ramybe alsuojanti Lietuvos kurortinių miestelių aplinka, įrėmintą tyrų ežerų ir upių vingių. Kad ir ko ieškotumėte – atsikvėpti nuo karštligiško gyvenimo tempo ar nuraminti sielą ir atgauti kūno jėgas, čia galėsite sukurti savo sveikatinimo istoriją. Todėl Lietuva yra puiki vieta atkurti jėgas.

Pagrindinė pozicionavimo žinutė:

- Išbandykite gamtos pakuždėtos sveikatinimo ritualus / Explore wellness rituals rooted in nature

Produkto manifestas:

- Lietuvoje sveikatinimas prasideda nuo ryšio su gamta – čia trykštantys šaltiniai mineraliais praturtintus vandenį atneša tiesiai iš žemės gelmių, o natūralios gydymo priemonės – gydomasis purvas, Baltijos jūros gintaras, vietoje surinktas medus ir žolelės – puikiai dera su naujausiais mokslo atradimais, padedančiais atgauti kūno jėgas ir dvasinę pusiausvyrą.



Vietose, kuriose gamta, mokslas ir rūpestingumas veikia išvien, nuolat keliami standartai ir diegiamos inovacijos. Moderniuose SPA centruose siūlomas atpalaiduojančias ir jėgas atstatyti padedančias patirtis kuria patyrę specialistai – nuo masažuotojų iki kineziterapeutų. Kur beapsistotumėte, jus sups aukščiausio lygio profesionalai, kurių misija – rūpintis jūsų gerove ir sveikata.

Gydomąjį SPA poilsio Lietuvoje poveikį dar labiau sustiprina žalia ir rami aplinka, supanti modernius sveikatingumo kompleksus. Pasivažinėjimai dviračiu, šiaurietiško ėjimo takai ir lietuviškos pirties malonumai padeda iš naujo atrasti ryšį ne tik su gamta, bet ir pačiu savimi. Čia rasite daugybę patirčių, kurios puikiai papildys sveikatinimo procedūras ir padės sukurti tikrai subalansuotą ir individualizuotą sveikatinimo rutiną.

#### 3.2.4. Verslo turizmas

Per savo ilgą, „*co-creation*“ akimirų kupiną istoriją, Lietuva visuomet buvo vieta, kurioje susitinka įvairios kultūros, tautos ir idėjos. Šiandien dinamiška šalies verslo aplinka, modernios erdvės ir patyrę renginių profesionalai kuria įsimintinas konferencijas, parodas ir susitikimus. Kokybė, skaitmeninė infrastruktūra ir atidumas detalėms yra tai, ko galite tikėtis tiek organizuodami, tiek dalyvaudami verslo renginiuose Lietuvoje. Nuo įkvėpiančių erdvių iki gurmaniško maisto – čia rasite viską, ko reikia nepamirštamų akimirų kupinam renginiui. Kaip šalis, kurioje gausu ambasadorių ir novatorių, siekiame būti prasmingos pažangos ir ilgalaikių ryšių vystymo platforma. Turime tinkamą formulę, kaip kartu kurti sėkmės istorijas, tvirtus santykius ir partnerystes.

Pagrindinė pozicionavimo žinutė:

- Užmegzkite į priekį vedančius verslo ryšius / Build business connections that drive progress

Produkto manifestas:

- Lietuva siūlo puikų istorija alsuojančių ir modernių erdvių derinį nepamirštamiems susitikimams, konferencijoms ir renginiams. Bet kur šalyje rasite jūsų poreikiams tinkamą vietą – nuo elegantiškų susitikimų salių šimtmečius menančiuose dvaruose iki moderniausių, naujausiomis technologijomis aprūpintų konferencijų erdvių. Kompaktiškoje, puikia susisiekimo infrastruktūra pasižyminčioje šalyje kelionėms iš taško A į tašką B sutauptą laiką galėsite panaudoti atrasdami dar nematytą meną, ragaudami neįprastus valgius ir bendraudami su partneriais ir potencialiais klientais. Nesvarbu, kur apsistosite – dideliame tinklui priklausančiame ar žavingame *butikiniame* viešbutyje, visada būsite arti įvykių sūkurio. Lietuva siūlo daugybę patirčių, skirtų dalintis kartu – nuo gintaro gaudymo pajūryje

iki teminių ekskursijų ir gėrimų degustacijų, nuo klasikinės muzikos koncertų iki būgnų ratelių. Nesvarbu, ar atvykote darbostogoms, ar ieškote veiklos vakarui su kolegomis – čia visada rasite būdų užmegzti glaudesnę ryšį su savo komanda ir partneriais.

Lietuvos renginių profesionalai – organizatoriai, maitinimo ir apgyvendinimo paslaugų teikėjai – žinomi dėl aukštos darbo kokybės ir dėmesingumo detalėms. Ilgametė patirtis organizuojant įvairaus pobūdžio renginius – nuo aukščiausio lygio politinių susitikimų iki metinių įmonių suvažiavimų – leidžia jiems kurti išskirtines patirtis. Iššūkių taip pat nebijo ir Lietuvos verslo bendruomenė, kur talentai, verslumas ir inovacijos veikia išvien. Tarptautinės įvairių sektorių įmonės kuriasi čia, kad kartu kurtų rytojaus sprendimus, o lietuviškieji technologijų vienaaragiai puikuoja tarp pasaulio lyderių. Kaip pažengusi skaitmeninė visuomenė, kuri sparčiai kyla globaliuose verslo ir kibernetinio saugumo reitinguose, Lietuva tikrai turi galią įkvėpti. Čia atrasite dinamišką verslo ir verslo turizmo aplinką, kurioje kuriamos nepamiršamos patirtys ir užmezgamos ilgalaikės partnerystė.

## 4. Rinkos

### 4.1. Atvykstamojo turizmo rinkos

#### Tikslinės rinkos

Siekiant kryptingai ir nuosekliai paskirstyti VŠĮ „Keliauk Lietuvoje“ resursus, išskiriamos tikslinės atvykstamojo turizmo rinkos (Lentelė 2), kuriose vykdomos įvairios rinkodaros veiklos (B2C ir / arba B2B). Tikslinės atvykstamojo turizmo rinkos nustatomos pagal Valstybės duomenų agentūros oficialius statistinius duomenis, turizmo rinkų potencialą (rinkos dydis, keliaujančių žmonių skaičiai, išleidžiami pinigai ir pan.) bei kasmet atliekamas Lietuvos turizmo verslo apklausas (jose domimasi, su kokiomis rinkomis dirbama, kam teikiamas prioritetas, su kuo norėtusi pradėti dirbti). Tikslinių rinkų identifikavimas padeda kryptingiau pozicionuoti šalį.

#### Tikslinių rinkų parinkimo kriterijai

Skatinant atvykstamąjį turizmą į Lietuvą, siekiama kuo didesnės pridėtinės vertės, todėl, pasirenkant tikslines rinkas, atsižvelgiame į žemiau išvardintus kriterijus bei ilgametę patirtį, vykdant B2B rinkodaros veiksmus skirtingose užsienio šalyse:

- atvykstančių turistų skaičius, prioretizuojant didžiausias atvykstamojo turizmo į Lietuvą rinkas;
- nakvynių skaičius, prioretizuojant vidutiniškai daugiausiai naktų praleidžiančias rinkas;
- vidutinės turistų išlaidos, prioretizuojant į daugiausiai išleidžiančius turistus;
- geopolitinės sąsajos, prioretizuojant draugiškas, kaimynines valstybes.

#### Tikslinių rinkų segmentai

„Keliauk Lietuvoje“ tikslinės atvykstamojo turizmo rinkos yra skirstomos į šiuos segmentus:

- **Tikslinės potencialios rinkos (padidinto intensyvumo veiksmai).** Vokietija ir Lenkija yra nuosekliai generuojančios didžiausius užsienio turistų srautus. Įgyvendinus aktyvius rinkodaros veiksmus ir sutvarkius susisiekiavimo klausimus, Izraelis ir Jungtinė Karalystė taip pat turi potencialo augti sparčiau. Izraelis išsiskiria ir ženkliai ilgesne vidutine kelionės trukme. Vis dėl to dėl saugumo situacijos regione, veiklos čia yra įgyvendinamos vertinant situaciją realiu laiku.

- **Tikslinės potencialios rinkos (žemesnio intensyvumo veiksmai).** Italijoje, Prancūzijoje, Ispanijoje, Nyderlanduose, Belgijoje vykdomos žemesnio intensyvumo B2B ir B2C veiklos, o Suomijoje Švedijoje, Norvegijoje ir Danijoje yra vykdomi labai riboti *ad hoc* veiksmai (dėl žmogiškųjų ir finansinių resursų trūkumo, bet iš turizmo sektoriaus jaučiamas lūkestis didinti Lietuvos žinomumą šiose rinkose).
- **Kaimyninės rinkos.** Šias rinkas sudaro mūsų kaimyninės šalys Latvija ir Estija, kur įgyvendinamos tik B2C veiklos.
- **Tolimosios rinkos.** Šiose rinkose įgyvendinamos tik B2B veiklos. Atsižvelgiant į tolimųjų rinkų tendencijas, buvusius Kinijos turistų srautus siekiama pakeisti atvykstančiais iš Pietų Korėjos bei Taivano. Taip pat tęsiami rinkodaros veiksmai JAV bei Japonijoje.

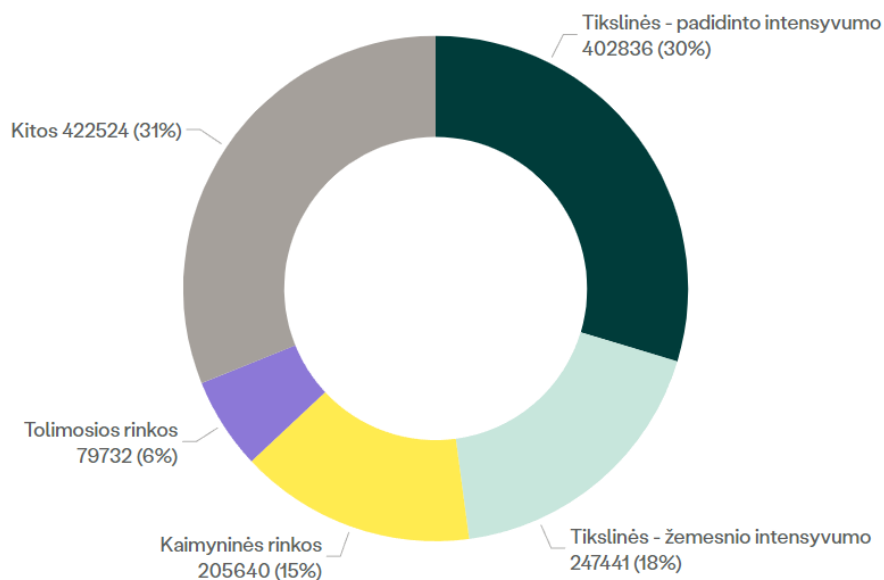
Tikslinės potencialios rinkos		Kaimyninės rinkos		Tolimosios rinkos
B2B+B2C padidinto intensyvumo veiklos	B2B+B2C žemesnio intensyvumo veiklos		B2C veiklos	B2B veiklos
Vokietija	Italija	Suomija	Latvija	JAV
Lenkija	Prancūzija		Estija	Japonija
Jungtinė Karalystė	Ispanija	Švedija*		Pietų Korėja**
Izraelis	Nyderlandai	Norvegija*		Taivas**
	Belgija	Danija*		Singapūras**

Lentelė 2. Vėjų „Keliauk Lietuvoje“ tikslinės rinkos

\*tik *ad hoc* rinkodaros veiksmai pagal galimybes

\*\*atsisakius Kinijos, parinktos rinkos, kurios turi didelį potencialą ateityje generuoti atvykstamojo turizmo srautus

Sprendimai, dėl skirtingų rinkodaros veiklų (B2B ir B2C), priimami atsižvelgiant į keliautojų įpročius tikslinėse rinkose, žmogiškuosius išteklius bei geografinę tikslinių rinkų padėtį. Pavyzdžiui, kaimyninėse šalyse vykdoma tik B2C rinkodara, nes, remiantis 2019 ir 2020 m. VŠĮ „Keliau Lietuvoje“ atliktomis apklausomis, 76 proc. Estijos ir 70 proc. Latvijos turistų keliones Lietuvoje susiplanuoja savarankiškai. Tam įtakos gali turėti išvystytas ir netolimas susisiekimas bei geras Lietuvos atpažįstamumas. Tolimosiose rinkose šiuo metu vykdomi tik B2B veiksmai, nes iš jų



1 pav. 2023 m. atvykusių užsienio turistų skaičius ir dalis pagal VŠĮ „Keliau Lietuvoje“ tikslinių rinkų grupes, asmenų sk. ir proc. Duomenys – Valstybės duomenų agentūra, skaičiavimai – VŠĮ „Keliau Lietuvoje“

paprastai atvyksta grupėmis, keliaujančiomis per visas Baltijos šalis. Dėl ribotų žmogiškųjų ir finansinių resursų nėra galimybės vykdyti B2C rinkodarą, skirtą savarankiškiems keliautojams. Kombinuoti B2B ir B2C rinkodaros veiksmai skiriami svarbiausioms tikslinėms rinkoms.

Svarbiausiomis tikslinėmis potencialiomis rinkomis su padidinto intensyvumo B2B+B2C veiklomis laikomos 4 šalys: Vokietija, Lenkija, Jungtinė Karalystė ir Izraelis. Šių šalių piliečiai sudaro 30 proc. visų 2023 m. turistų, atvykusių į Lietuvą (1 pav.). Žemesnio intensyvumo B2B+B2C veikla vykdoma 9 šalyse, kurios 2023 m. sudarė 18 proc. srauto iš užsienio. Dvi kaimyninės rinkos (Latvija ir Estija) sugeneravo 15 proc., o tolimosios rinkos – 6 proc. visų 2023 metų užsienio turistų.

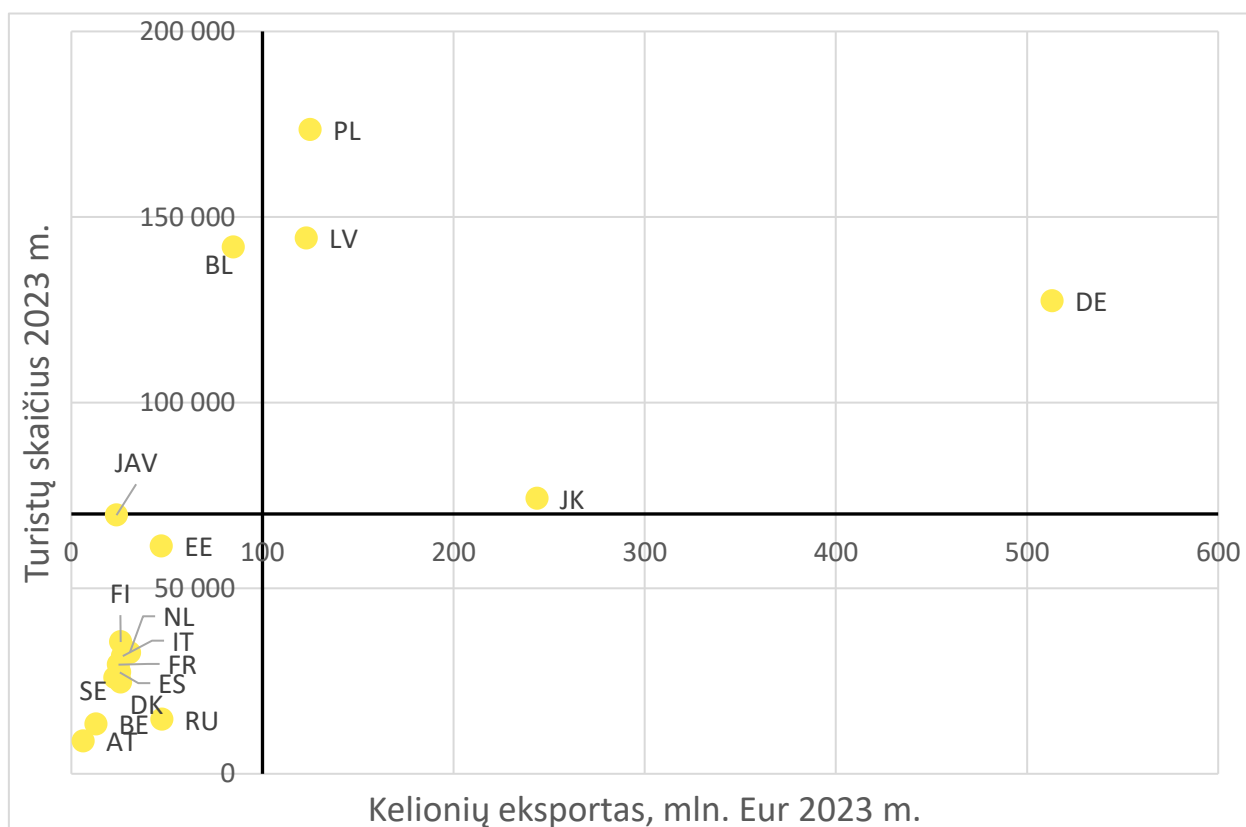
### Prioritetinių rinkų tendencijos

Nors pasirinktos rinkos skiriasi pagal keliautojų įpročius, pastebima tendencija, kad visų turistų svarbiausias **traukos centras yra Vilnius**, kurį, remiantis 2023 m. duomenimis, pasirenka 55-75 proc. keliautojų iš tikslinių rinkų. Antroje vietoje – Kaunas, kuriame apsilanko apie 12 proc. turistų, toliau – pajūrio savivaldybės, bendrai pritraukiančios apie 11 proc. užsieniečių. Visgi kryptų pasirinkimai tarp skirtingų šalių turistų varijuoją. Pavyzdžiui, dažniausiai Kauną rinkosi Suomijos ir Danijos turistai (apie 20 proc.), o rečiausiai – Izraelio (6 proc.). Pastarieji gausiausiai lankosi Druskininkuose (29 proc.). Pajūris labiausiai domino Vokietijos bei Danijos keliautojus (atitinkamai 22 proc. ir 16 proc.). Vilnius ypač lankomas Prancūzijos, Italijos bei Ispanijos turistų (70-73 proc.).

Šias tendencijas iš dalies nulemia skirtingi keliautojų prioritetai, o taip pat ir kryptinga miestų ar regionų rinkodara.

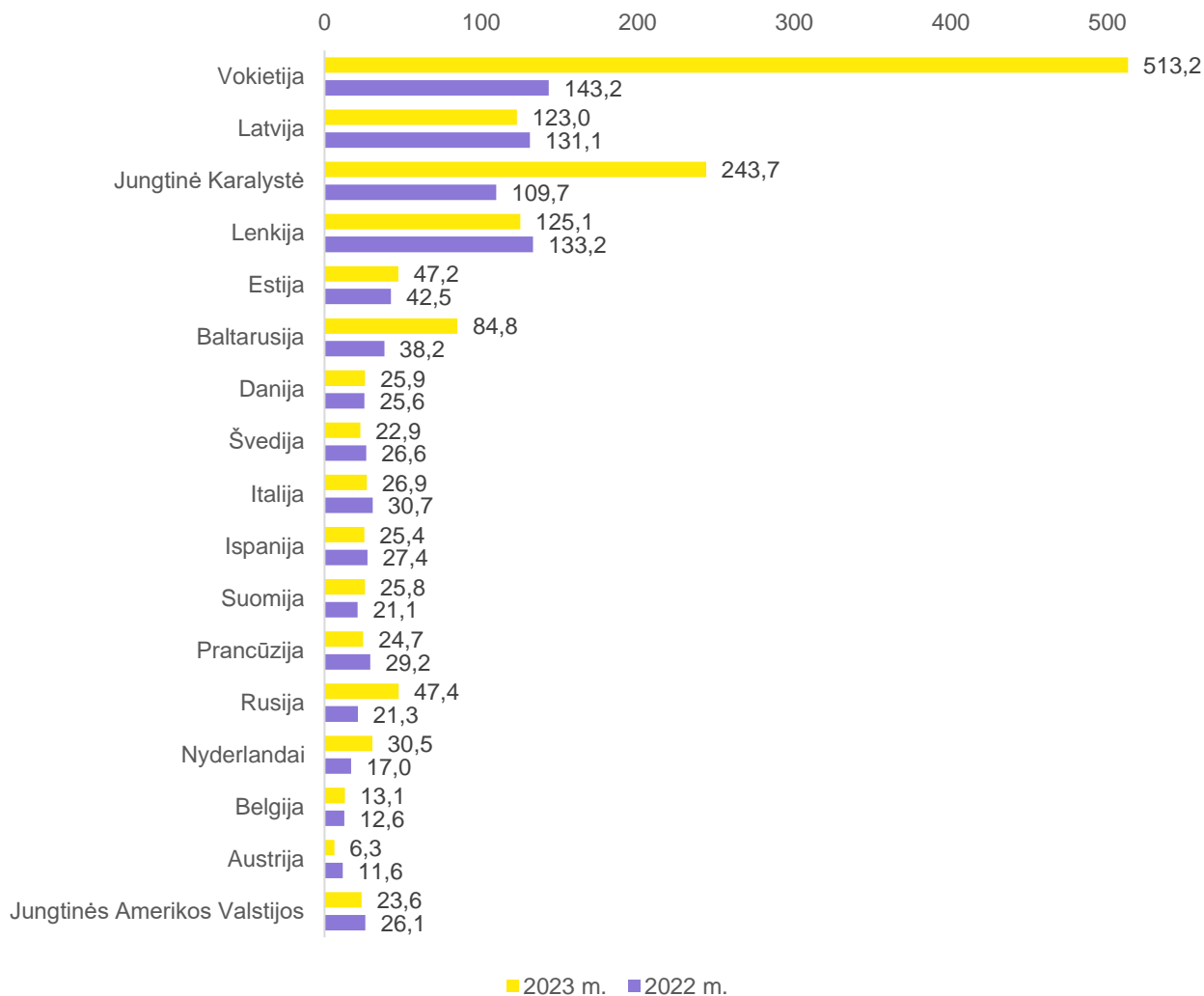
Pagrindiniai keliautojų keliavimo motyvai – tai pažintis su **šalies kultūra, istorija, tradicijomis** bei Lietuvos **gamta** ir vietine **virtuve**. Pagrindiniai iššūkiai prioritetinėse rinkose išlieka panašūs: mažas Lietuvos turizmo galimybių žinomumas, sezoniškumas, ribotas susisiekimas ir tiesioginių skrydžių pasiūlos trūkumas.

Keturios atvykstamojo turizmo rinkos sudaro daugiau nei du trečdalius Lietuvos kelionių eksporto. Reikšmingiausių finansinį indėlį šalies ekonomikoje turėjusios rinkos, pagal Lietuvoje įsigytas kelionių paslaugas ir prekes, 2023 m. buvo: Vokietija (513,2 mln. Eur), Jungtinė Karalystė (243,7 mln. Eur), Lenkija (125,1 mln. Eur) ir Latvija (123 mln. Eur). Šios šalys sudarė 2023 m. 71 proc. viso Lietuvos kelionių eksporto. Jungtinė Karalystė, Vokietija, Latvija ir Lenkija taip pat dominuoja pagal atvykstančių turistų skaičių (2 pav.). Tuo tarpu tokios šalys kaip Estija, Baltarusija, JAV, nors pagal turistų skaičių gana gausiai lankosi Lietuvoje, tačiau pagal kelionių eksportą 2023 m. priskirtinos prie mažiau pelningų rinkų.



2 pav. Atvykstamojo turizmo rinkos pagal turistų skaičių ir kelionių eksportą, 2023 m. Duomenų šaltiniai – Valstybės duomenų agentūra, Lietuvos Bankas.

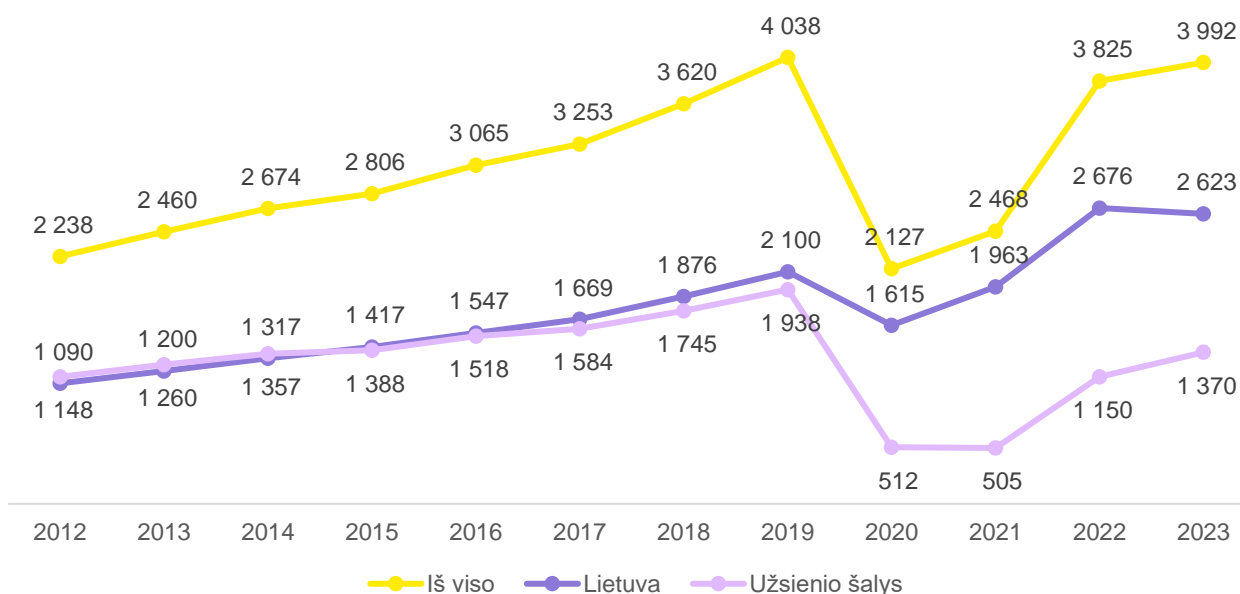
Naujausi 2023 m. rezultatai (3 pav.) rodo, kad kelionių eksportas iš Vokietijos ir Jungtinės Karalystės reikšmingai viršija 2022 m. lygį. Vokietijos atveju kelionių eksportas net 2,6 karto didesnis nei 2022 m., Jungtinės Karalystės – 1,2 karto didesnis. Toks spartus didžiausių šalies atvykstamojo turizmo rinkų kelionių eksporto augimas leidžia netolimoje ateityje tikėtis dar ryškesnio finansinio Lietuvos turizmo sektoriaus atsigavimo.



3 pav. Lietuvos kelionių eksportas pagal rinkas, mln. Eur. Duomenų šaltinis – Lietuvos Bankas.

## 4.2. Vietinė (Lietuvos) turizmo rinka

Pandemijos ir besitęsiančio karo kontekste vietinis turizmas sparčiai aktyvėja: 2021 m. buvo beveik pasiektas priešpandeminis lygis, o 2022 metais 2019-ųjų skaičiai jau viršyti 27 procentais. Iki pandemijos vietinių ir užsienio turistų sulaukdavome maždaug po lygiai. 2020-2022 m. vietiniai turistai sudarė po 70-80 proc. visų poilsiautojų. Visgi panašu, kad po truputį atsistato proporcingesnis santykis – 2023 m. vietiniai turistai sudarė 66 proc. viso keliaujančiųjų srauto (4 pav.).



4 pav. Turistų skaičius apgyvendinimo įstaigose pagal kilmės šalį, tūkst. Duomenų šaltinis – Valstybės duomenų agentūra.

### Vietinės (Lietuvos) rinkos charakteristika

VšĮ „Keliauk Lietuvoje“ atliekamas Vietinio turizmo tyrimas rodo, kad 2024 m. 71 proc. gyventojų, bent kartą keliavo Lietuvoje su nakvyne per pastaruosius metus (2023 m. – 72 proc.). Savo ilgąsias kasmetines atostogas, panašiai kaip ir 2023 m., Lietuvoje praleidžia du trečdaliai Lietuvos gyventojų (2023 m. – 66 proc.).

- Populiariausia kelionių kryptimi tarp vietinių keliautojų išlieka Klaipėdos apskritis, ji yra populiariausia tarp visų kelionių tipų. Dažniausiai aplankomi miestai šioje apskrityje – Palanga, Klaipėda ir Šventoji. Pastarasis miestas dažniau pasirenkamas ilgoms atostogoms, o Palanga populiari tiek kasmetinių atostogų, tiek ilgųjų savaitgalių kryptis.



- Kita populiari kryptis yra Alytaus apskritis, ypač mėgstama savaitgalio išvykai, čia dažniausiai keliaujama į Druskininkus. Kaip ir 2023 m. metais paprastą savaitgalį populiariu yra apsilankyti Birštone.
- Didmiesčiai, ypač Kaunas ir Vilnius, dažniausiai pasirenkamos kryptis vienos dienos išvykai, be nakvynės.

### **Ką Lietuviai veikia kelionių po savo šalį metu?**

Aukščiau minimo tyrimo duomenimis, pasirenkamos veiklos kelionių po Lietuvą išlieka panašios kelerius metus iš eilės, ir toliau Lietuvos gyventojai dažniausiai ilsisi gamtoje: renkasi ramų poilsį gamtoje (43 proc.) arba gamtos objektų lankymą (43 proc.).

Du iš penkių vietinių turistų apsilanko maitinimo įstaigose, o apie 30 proc. kultūros objektuose – muziejuose, pilyse arba dvaruose. Gastronominiai patyrimai, degustacijos šiais metais tapo kiek populiariesne veikla ilgojo savaitgalio išvykų metu (2024 m. – 18 proc., 2023 m. – 10 proc.).

Veiklos susijusios su gamta yra vertinamos labai gerai – ramus poilsis, žygiai pėsčiomis arba dviračiais bei gamtos objektų lankymas, turistavimas su kemperiu / palapine yra vertinami aukščiausiais balais, lyginant visas veiklas. Kiek prasčiau yra vertinami edukaciniai užsiėmimai ir pramogos bei atviros vandens pramogos. Kokybinio tyrimo rezultatai parodo, kad šių veiklų pasiūla galėtų būti didesnė.

## 5. Strategijos taktika

Žemiau pateikiama strategijos kryptis ir tikslai pagal VšĮ „Keliauk Lietuvoje“ veiklos sritis – rinkodara, turizmo ekosistemos vystymas ir tarptautinio verslo santykių vystymas. Norėdami būti lankstūs ir greitai reaguoti į išorinius veiksnius, turinčius įtakos turizmo sektoriuje, kiekvienais metais kuriame metinį veiklos planą su aiškiais žingsniais, priemonėmis siekti nustatytų tikslų ir rezultatų.

### RINKODARA

Kryptis	Stiprinti VšĮ „Keliauk Lietuvoje“ organizacijos reputaciją, siekiant skatinti vietinio turizmo augimą	Stiprinti VšĮ „Keliauk Lietuvoje“ organizacijos, kaip skaidrios ir inovatyvios turizmo sektoriaus lyderės, reputaciją ir žinomumą	Didinti Lietuvos, kaip patrauklios turizmui krypties, žinomumą per integruotą komunikaciją ir vieningą požiūrį į šalies pozicionavimą
Tikslas	Nuosekli, integruota kelionių Lietuvoje komunikacija; renginių organizavimas, skatinant bendradarbiavimą tarp regionų ir nacionalinių mastu; renginių bei skaitmeninės komunikacijos įgyvendinimas, orientuojantis į ilgalaikę vertę vietiniam turizmui.	<p>Užtikrinti ekspertinio turinio sklaidą, aktyviai įtraukiant visus turizmo sektoriaus dalyvius – vietinius turizmo organizatorius, Turizmo informacijos centrus, regionines ir tarptautines organizacijas.</p> <p>Skatinti Lietuvos turizmo sektoriaus lyderystę tiek vietinėje, tiek tarptautinėje arenoje, remiantis nuosekliai pateikiamu ekspertiniu turiniu, tyrimais ir inovacijomis.</p> <p>Stiprinti sektoriaus reputaciją per skaitmenines platformas, viešuosius ryšius, renginius ir mokymus, kurie pabrėžia Lietuvos kaip turizmo lyderio pozicijas.</p>	<p>Keliautojų srauto į svetainę augimas per integruotas skaitmeninės rinkodaros kampanijas, kurios apima reklamą socialinėje žiniasklaidoje, turinio marketingą ir paieškos sistemų optimizavimą.</p> <p>Efektyvi, duomenimis grįsta skaitmeninė vartotojo kelionė, didinanti vartotojų įsitraukimą.</p> <p>Lietuvos žinomumo atvykstamojo turizmo rinkose didinimas vykdant tikslines, integruotas reklamos ir srauto skatinimo kampanijas, organizuojant pažintinius turus tikslinių rinkų užsienio žiniasklaidai, užtikrinant kampanijų efektyvumą ir pamatuojamumą, atsižvelgiant į kiekvienos rinkos segmentų poreikius.</p>

			<p>Kokybiška komunikacija žiniasklaidos priemonėse, siekiant sustiprinti šalies įvaizdį ir pritraukti potencialius turistus.</p> <p>Reguliari socialinių tinklų komunikacija, orientuota į efektyvų bendravimą su tiksline auditorija, skatinanti vartotojų įsitraukimą ir dalijimąsi turiniu siekiant didinti susidomėjimą Lietuva kaip kelionės kryptimi.</p>
--	--	--	---

## TURIZMO EKOSISTEMOS VYSTYMAS

Kryptis	Skaitmeninės (informacinės) infrastruktūros vystymas turizmo sektoriaus poreikiams atliepti (NTIS)	Duomenų atvėrimas ir naudojimas sektoriui įgalinti ir VŠĮ „Keliauk Lietuvoje“ poreikiams (apima ir infrastruktūros analizę)	Bendrų turizmo kompetencijų vystymas	Produktų kategorijų ir VŠĮ „Keliauk Lietuvoje“ <i>know-how</i> vystymas (kultūrinis, gamtos, sveikatos, verslo turizmas)
Tikslas	Patogi, lengvai naudojama, poreikius atliepanti skaitmeninė infrastruktūra.	Sektoriaus poreikius atliepiantys, patogiai prieinami, naudojami duomenys.	Pažangūs ir pagrindines turizmo kompetencijas taikantys sektoriaus darbuotojai.	Didinti kokybiškų paslaugų tiekėjų turinio prieinamumą strateginiams partneriams ir galutiniam vartotojui.

## TARPTAUTINIO VERSLO SANTYKIŲ VYSTYMAS

Kryptis	Didinti turizmo organizatorių ir agentų kontaktų bazę prioritėtinėse rinkose	Didinti turizmo organizatorių ir agentų kontaktų lojalumą Lietuvai	Įgalinti Lietuvos turizmo verslą megzti naujus ryšius rinkose
---------	--	--	---

<p>Tikslas</p>	<p>Įdiegti pilnai veikiančią CRM sistemą.</p> <p>Dalyvauti tarptautinėse parodose.</p> <p>Dalyvauti trečiųjų šalių B2B renginiuose tikslinėse rinkose.</p> <p>Ieškoti tarptautinių renginių, skirtų turizmo profesionalams, organizatorių kontaktų, siekiant pritraukti tokio pobūdžio renginius į Lietuvą.</p> <p>Kurti ir leisti naujienlaiškius kelionių organizatoriams ir agentams.</p> <p>Sukurti skaitmeninę Lietuvos turizmo produktų mokymosi platformą užsienio kelionių organizatoriams ir agentams.</p>	<p>Pradėti matuoti kontaktų lojalumą.</p> <p>Organizuoti pažintinius turus kelionių organizatoriams ir agentams.</p> <p>Įgyvendinti Susitarimų / kampanijų su kelionių organizatoriais įgyvendinimas esamų produktų paskatinimui arba naujų produktų įvedimui.</p> <p>Platinti B2B naujienlaiškius.</p> <p>Rengti virtualius Lietuvos turizmo galimybių pristatymus.</p>	<p>Užtikrinti nacionalinį stendą pasirinktose ir suderintose su Lietuvos turizmo verslu tarptautinėse parodose.</p> <p>Kasmet organizuoti verslo misiją „Buy Lithuania“, skirtą Europos atvykstamojo turizmo rinkoms.</p> <p>Kartu su Latvijos ir Estijos turizmo skatinimo agentūromis organizuoti renginį „Baltic Connecting“, skirtą tolimosioms rinkoms.</p> <p>Suorganizuoti 1h-1,5h valandos užsiėmimą su verslu į pažintinius turus atvežamiems dalyviams iš kelių tikslinių rinkų.</p> <p>Didinti skaidrumą dėl sprendimų priėmimo suteikti finansavimą susitarimų / kampanijų su kelionių organizatoriais atvejais.</p>
----------------	---	--	--

Siekdami proveržio turizmo sektoriuje, nustatome pagrindinius rodiklius, kurie leis matuoti, stebėti, priimti sprendimus dėl strateginių krypčių tikslų įgyvendinimo. Būtina pažymėti, kad proveržį įmanoma įgyvendinti tik turint kiekvienais metais nuoseklų biudžetą rinkodaros veiklos įgyvendinti. Jei nebus priemonių ir įrankių vykdyti efektyvia, tvarią rinkodarą, proveržio nepasieksime.

Suinteresuota šalis	Įsipareigojimas	Strateginė kryptis	Nr.	Pagrindiniai veiklos rodikliai	2024 tikslas	2025 tikslas	2026 tikslas	2027 tikslas	2028 tikslas
Turistas	Įkvėpti keliauti ir kurti patirtis, kuriomis norisi dalintis: Lietuvos kultūros klodais, gamtos grožiu, sveikatinimo ritualais ir dinamiška verslo aplinka	Įgyvendinta integruota skaitmeninė komunikacijos kelionė, lengvai prieinama ir aktuali informacija, įkvepianti keliauti Lietuvoje	1	Www.Lithuania.travel svetainės lankytojų skaičiaus augimas	1,5 mln.	1,7 mln.	1,9 mln.	2,1 mln.	2,3 mln.
			2	Www.Lithuania.travel svetainės užsienio lankytojų augimas	86 %	94,6 %	104,1 %	114,5 %	126 %
			3	Grįžtančių vartotojų skaičiaus į Www.Lithuania.travel svetainę augimas	12 %	13,2 %	14,5 %	15,9 %	17,5 %

Steigėjas	Didinti Lietuvos, kaip turizmo krypties, žinomumą ir užtikrinti maksimalią investicijų grąžą	Pasiektas tvarus proveržis tikslinėse potencialiose rinkose	4	Užsienio turistų nakvynių skaičius	3,3 mln.	3,6 mln.	4 mln.	4,4 mln.	4,8 mln.
			5	Turizmo pridėtinė vertė	1515 mln. Eur	1606 mln. Eur	1702 mln. Eur	1805 mln. Eur	1913 mln. Eur
Paslaugų teikėjai	Įgalinti turizmo ekosistemą, siekiant pritraukti daugiau turistų, didinti pajamas ir žinomumą	Sukurta infrastruktūra, įgalinanti naudotis duomenimis, vystyti kompetencijas ir leidžianti kryptingai dalintis geriausia praktika turizmo sektoriuje	6	Atvykstančių turistų skaičius	1,5 mln.	1,65 mln.	1,8 mln.	2 mln.	2,2 mln.
			7	Vietinių turistų nakvynių skaičius	5,5 mln.	5,6 mln.	5,8 mln.	5,9 mln.	6,1 mln.
			8	NPS VŠĮ „Keliauk Lietuvoje“ paslaugomis	Pradedama matuoti	Augimas 10 %	Augimas 10 %	Augimas 5 %	Augimas 5 %

## Priedas Nr. 2

Siekiant pasiekti tvarų proveržį atvykstančių turistų sraute, 2025-2028 metams identifikuotos prioritetinės rinkos – Vokietija, Lenkija, Jungtinė Karalystė ir Nyderlandai. Izraelis išlieka prie prioritetinių rinkų, tačiau nuolat stebima geopolitinė situacija regione, planuojant rinkodaros veiksmus. Nuo 2026 m., atlikus Švedijos, Norvegijos, Suomijos rinkų potencialo įvertinimą, bus priimtas sprendimas, ar šios rinkos turi potencialo sparčiai augti ir gali padaryti tvarų proveržį turizmo sektoriuje.

Preliminarūs skaičiavimai pagal išskirtas prioritetines rinkas:

	2024	2025	2026	2027	2028
<b>VOKIETIJA</b>					
Siektinas metinis nakvynių skaičiaus augimas	11 %	11 %	11 %	11 %	11 %
Siektinas metinis turistų nakvynių skaičius	309 tūkst.	343 tūkst.	381 tūkst.	422 tūkst.	469 tūkst.
Siektinos turistų išlaidos	32 mln. Eur	36 mln. Eur	40 mln. Eur	45 mln. Eur	50 mln. Eur
Vidutinės turistų dienos išlaidos 2023 metais buvo 106,6 Eur					
<b>JUNGTINĖ KARALYSTĖ</b>					
Siektinas metinis nakvynių skaičiaus augimas	10 %	10 %	10 %	10 %	10 %
Siektinas metinis turistų nakvynių skaičius	173 tūkst.	191 tūkst.	210 tūkst.	231 tūkst.	254 tūkst.
Siektinos turistų išlaidos	15 mln. Eur	17 mln. Eur	19 mln. Eur	21 mln. Eur	23 mln. Eur
Vidutinės turistų dienos išlaidos 2023 metais buvo 90,40 Eur					
<b>LENKIJA</b>					
Siektinas metinis nakvynių skaičiaus augimas	9 %	9 %	9 %	9 %	9 %
Siektinas metinis turistų nakvynių skaičius	382 tūkst.	416 tūkst.	454 tūkst.	494 tūkst.	539 tūkst.
Siektinos turistų išlaidos	33 mln. Eur	36 mln. Eur	39 mln. Eur	42 mln. Eur	46 mln. Eur
Vidutinės turistų dienos išlaidos 2023 metais 85,4 Eur					

<b>NYDERLANDAI</b>					
Siektinas metinis nakvynių skaičiaus augimas	10 %	10 %	10 %	10 %	10 %
Siektinas metinis turistų nakvynių skaičius	64 tūkst.	71 tūkst.	78 tūkst.	85 tūkst.	94 tūkst.
Siektinos turistų išlaidos	8 mln. Eur	8,7 mln. Eur	9,6 mln. Eur	10,6 mln. Eur	11,7 mln. Eur
Vidutinės turistų dienos išlaidos 2023 metais 123,9 Eur					

Nuo 2026 metų (jeigu rinkų tyrimai parodys potencialą):

	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
<b>SUOMIJA, ŠVEDIJA IR NORVEGIJA</b>					
Siektinas metinis nakvynių skaičiaus augimas	10 %	10 %	10 %	10 %	10 %
Siektinas metinis turistų nakvynių skaičius	197 tūkst.	217 tūkst.	239 tūkst.	263 tūkst.	289 tūkst.
Siektinos turistų išlaidos	18 mln. Eur	20 mln. Eur	22 mln. Eur	24 mln. Eur	27 mln. Eur
Vidutinės turistų dienos išlaidos 2023 metais buvo 92,17 Eur					