

## „STARTUOLIŲ“ (START UP) STEIGIMO REGIONO MODELIS

**Algirdas Giedraitis<sup>1</sup>, Jurgita Kasnauskė<sup>2</sup>**

<sup>1</sup> *Asoc. prof. dr. Klaipėda University. Herkaus Manto str. 84, 92294, Klaipėda, Lithuania*  
*Phone +370 46 398 650. E-mail giedraitis.algirdas@gmail.com*

<sup>2</sup> *Asist. Klaipėda University. E-mail kasnauske@gmail.com*

„Startuolių“ (Start up) steigimas regionuose yra problemiškas ne tik dėl jų įvairiapusiškumo ir tiesioginių sąsajų su inovacijomis, tačiau ir dėl valdymo problemų. Šis procesas apima optimaliausio būdo technologijos ir / ar inovacijos komercializavimą rinkoje bei sparčiai augančios pozicijos ir išteklių nepertraukiamumo sintezę. Todėl iškeltas tyrimo tikslas: sukurti ir verifikuoti „startuolių“ steigimo regiono modelį Klaipėdos regione. Tyrimą sudaro du etapai. Pirmasis skirtas „startuolių“ regiono modelio kūrimui ir struktūros elementų nustatymui; antrasis – sukurto modelio verifikavimui Klaipėdos regione, apklausiant 6 ekspertus interviu metu. Sukurtas „startuolių“ steigimo regiono modelis apima nustatytų regioninių skirtumų ir problemų orientacines kryptis, kurios veikdamos integruotai skatintų šios verslo formos steigimą regionuose pagal praktines jų problemas, esminius bruožus ir potencialą, perspektyvias ūkio šakas. Atitinkamai visa regioninė informacija prieinama „startuolių“ steigėjams bei investuotojams, regioninių ir valdžios institucijų ištekliams panaudojami kryptingai rinkos regionuose potencialą turinčių inovacijų kūrimui.

*Raktiniai žodžiai: Klaipėdos regionas, regiono aplinka, „startuolis“ (Start up).*

*JEL kodai: L22, M13.*

### 1. Įvadas

Lietuva pasaulinėje rinkoje negali konkuruoti pagal žemus darbo jėgos kaštus, intelektinę veiklą, inovatyvių technologijų ir produktų kūrimą, vystymą. Tačiau šiuo metu Lietuvai yra palanki alternatyva, galinti padidinti Lietuvos konkurencingumą – būtina skatinti „startuolių“ (Start up) (toliau – „startuoliai“) steigimą ir plėtrą regionuose (Lietuvos verslumo veiksmų 2014–2020 metų planas).

Sėkmingas „startuolių“ steigimas didina užsienio investuotojų dėmesį konkrečios teritorijos atžvilgiu, skatina Lietuvos, kaip inovatyvios šalies, įvaizdžio formavimą, todėl regioninių skirtumų išnaudojimas padidintų bendrą šalies konkurencinį pranašumą tarptautinėje erdvėje ir garantuotų perspektyvaus augimo potencialą. Svarbu pabrėžti, kad „startuolių“ steigimas regionuose turi reikšmės ne tik naujų ir inovatyvių įmonių atsiradimui, darbo vietų kūrimui, bet ir bendram šalies verslumo lygio ugdymui, žinių generavimui ir bendro žinių lygio palaikymui, kuris turi būti orientuotas į regioninę raidą dėl jų skirtumų. „Startuolių“ steigimui įtakos turi ir jų tikėtini finansiniai suvaržymai, kadangi šios įmonės geba generuoti tik ganėtinai ribotą pinigų srautą, o pradinis kapitalas yra įgyjamas iš išorinių šaltinių, kurie susiję su rizikos kapitalo investicijomis (Stucki, 2013). Dėl šių priežasčių labai svarbu sukurti „startuolių“ steigimui palankią aplinką, kurioje operatyviai dalintis informacija ir bendrauti galėtų kūrėjai bei potencialūs išoriniai investuotojai, nes ši verslo forma dažniausiai kuriama siekiant sukurti patogią, perspektyvią ir šiuolaikišką darbo vietą, kuri yra priešingybė samdomam darbui. Tačiau autoriai

(Kaftan, 2014; Kerr, 2014) greta šio tikslo akcentuoja ir populiariausią įprastų verslo organizacijų steigimo tikslą – gauti pajamas (Franke, 2008). Dėl šių priežasčių, siekiant sėkmingo ir aktyvaus „startuolių“ steigimo regionuose, būtina išspręsti problemas sukeliančius veiksniai: per jauni kūrėjai (Moon, 2014), patirties stoka (Greis, 2008), ryžto (Stucki, 2013) ir žinių apie verslą trūkumas (Koster, 2011).

„Startuolių“ steigimui regionuose yra skiriamas mažas dėmesys. Tai puikiai atsispindi ir statistikoje: 2014 metų VŠĮ „Versli Lietuva“ duomenimis, Lietuvoje veikė apie 337 „startuoliai“, kurie šalyje veiklą pradėjo vykdyti nuo 2001 m. Visi jie įsteigti didžiuosiuose šalies miestuose: 88 proc. Vilniuje; 10 proc. Kaune; 2 proc. Klaipėdoje.

**Tyrimo tikslas.** Sukurti ir Klaipėdos regione verifikuoti „startuolių“ steigimo regiono modelį.

**Tyrimo uždaviniai:** pagrįsti „startuolių“ steigimo tikslingumą regionuose; sukurti „startuolių“ steigimo regiono modelį; verifikuoti sukurtą modelį Klaipėdos regione.

**Tyrimo metodika.** Mokslinės literatūros palyginamosios analizės metodu identifikuoti aplinkos veiksniai ir sukurti „startuolių“ steigimo regiono modelis. Kokybinio tyrimo interviu metodu įvardinti „startuolių“ steigimo Klaipėdos regione ypatumus, regionines problemas ir sprendimo kryptis.

Ekspertai. Lietuvos „startuolių“ nariai, kurių pareigos ir veikla, patirtis, mokslinis laipsnis įgalina juos įvardinti ekspertais „startuolių“ steigimo regionuose atžvilgiu (1 lentelė).

1 lentelė. Kokybinio tyrimo dalyviai-ekspertai

Eil. Nr.	Eksperto koduotė	Pareigos ir veikla	Patirtis, metai	Mokslinis laipsnis
1.	ABDA	Inovacijų projektų vadovas, tyrėjas	17	Daktaras
2.	BACD	Generalinis direktorius, verslininkas, investuotojas	15	Magistras
3.	CEDF	Verslininkas, inovatyvių vadybinių sistemų kūrėjas	14	Daktaras
4.	DEAB	Generalinis direktorius, verslininkas, „startuolių“ įkūrėjas	15	Magistras
5.	EFAB	Patarėjas vadybos klausimais, verslo rūmų vadovas	19	Magistras
6.	FAEC	Verslininkas, investuotojas	9	Magistras

*Interviu klausimyno sudarymas.* Interviu metu ekspertams pateikiamas klausimynas su 10 klausimų. Klausimai suformuoti pagal mokslinės literatūros analizėje identifikuotus esminius aplinkos veiksniai, turinčius įtakos „startuolių“ steigimui regionuose: ekonominiai (Robles, 2015), technologiniai (Andersson, 2011), socialiniai (Aghion, 2009) ir konkurenciniai veiksniai (Lipuma, 2013), vartotojų poreikiai (Robles, 2015). Kiekvienam nustatytam išorinės regioninės aplinkos veiksmui skirti 2 klausimai, tokiu būdu siekiant detalizuoti jų poveikį „startuolių“ steigimui regione.

*Tyrimo procesas.* Interviu buvo vykdomi 2014 m. lapkričio mėn. Interviu metu tyrėjas ir ekspertai bendravo komunikacine internetine priemone – pokalbių programa „Skype“.

*Autorių asmeninis indėlis.* Gauti vadybos mokslui nauji rezultatai: identifikuoti verslumo ir išorinės aplinkos veiksniai; sukurtas „startuolių“ steigimo regiono

modelis; pateiktos naujos įžvalgos dėl „startuolių“ steigimo aktyvinimo Klaipėdos regione; nustatytos problemos bei sprendimo kryptys steigiant „startuolius“.

## 2. Startuolių (Start up) steigimo regiono modelio sukūrimas

„Startuolis“ – tai technologinė įmonė, kurianti aukštos pridėtinės vertės produktą ar paslaugą, realizuojanti inovaciją rinkoje (Moon, 2014). Autoriai, kurie nagrinėjo „startuolius“, įvairiai išskiria ir apibūdina jų bruožus (2 lentelė). Remiantis 2 lentelėje pateiktais bruožais, šią verslo formą galima apibrėžti kaip verslo organizaciją, kuri kuriama tam, kad rinkoje būtų realizuota inovacija, sukuriama pridėtinė vertė.

2 lentelė. „Startuolių“ bruožai

Autorius	Bruožai
E. Robles, 2015; S. Moon, 2014; M. Andersson, S. Koster, 2011; P. Aghion ir kt., 2009; T. Gries, W. Naude, 2008	Inovacijos realizavimas rinkoje
T. Stucki, 2013; T. Gries, W. Naude, 2008	Orientacija ne tik į regionines, bet ir globalias rinkas
Ch. Homburg ir kt., 2014; M. Andersson, S. Koster, 2011; A. Laurinavičius, 2014; T. Stucki, 2013; J. A. Lipuma, S. Park, 2013; V. Venckuvienė, V. Snieška, 2010	Specifinis išorinio finansavimo poreikis: rizikos investicija
V. Pilinkienė, P. Mačiulis, B. Kurlavičiūtė, 2013; P. Aghion ir kt., 2009	Spartus augimas geometrine progresija
E. Robles, 2015; S. Moon, 2014; J. A. Lipuma, S. Park, 2013	Potencialo vystymas naudojant technologijas
W. R. Kerr, R. Nanda, M. Rhodes-Kropf, 2014; M. J. Kaftan, 2014	Darbuotojų motyvavimas ir investuotojų apsauga, naudojant opciones

Remiantis 2 lentelėje pateiktais duomenimis, galima būtų teigti, kad pagrindiniai „startuolių“ bruožų skirtumai, lyginant su kitomis mažomis įmonėmis ar smulkiuoju verslu, yra tai, jog šiam verslo modeliui yra būtina inovacija – produktas, paslauga, verslo procesas ar modelis, garantuojantis spartų augimą ir technologinį pranašumą.

„Startuolių“ steigimas turi būti orientuotas į specifinius tikslus bei iniciatyvos perspektyvas. Moksliniuose šaltiniuose daugelis autorių įvairiai išskiria šios verslo formos steigimo tikslus (3 lentelė).

3 lentelė. „Startuolių“ steigimo tikslai

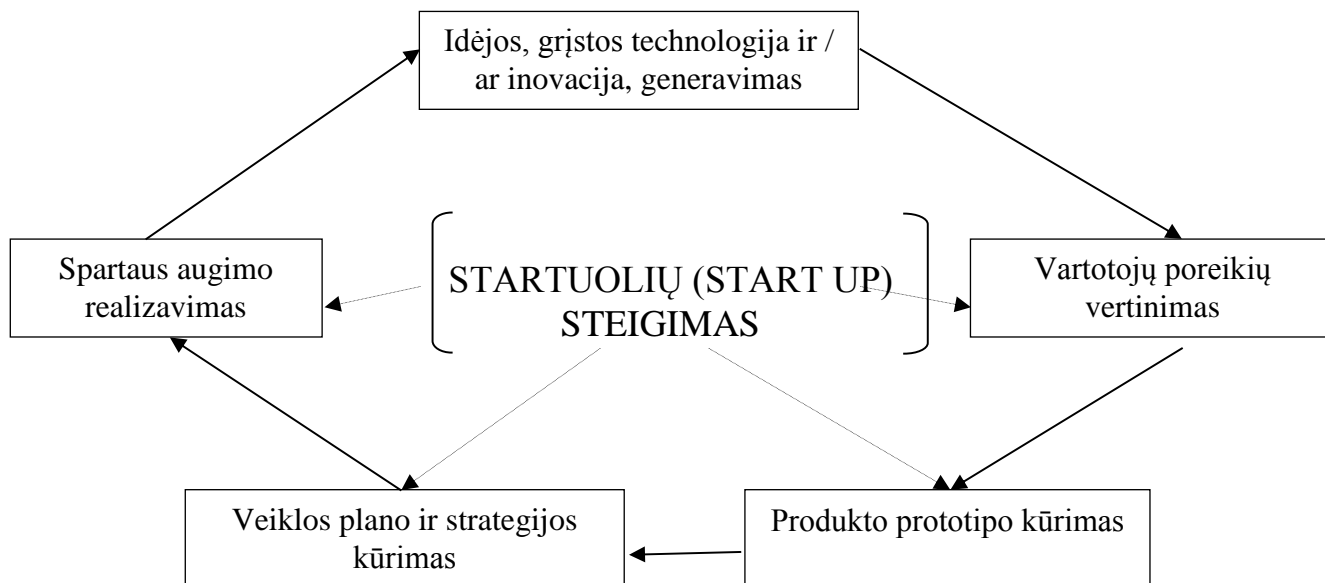
Autorius	Steigimo tikslas
M. J. Kaftan, 2014; W. R. Kerr, R. Nanda, M. Rhodes-Kropf, 2014; J. Korosteleva, T. Mickiewicz, 2011; N. Franke ir kt. 2008	Pelno siekimas
E. Robles, 2015; S. Moon, 2014; A. M. Fis, D. Cetindamar 2013; M. Andersson, S. Koster, 2011; V. Zemlickienė 2011	Naujo produkto / paslaugos kūrimas ir realizavimas rinkoje
R. Decker ir kt. 2014; O. Alexy, J. H. Block, P. G. Sandner 2011	Šiuolaikiškos ir perspektyvios darbo vietos steigimas
E. F. Damsgaard, M. C. Thursby, 2013; J. Ch. Werth, P. Boert 2013	Konkurencinio pranašumo, paremto technologija, įgijimas prieš rinkos senbūvius
M. J. Kaftan 2014; V. Pilinkienė, P. Mačiulis, B. Kurlavičiūtė, 2013; P. Aghion ir kt., 2009	Greito ir staigaus augimo rinkoje siekis

Remiantis autorių (3 lentelėje) išskirtais svarbiausiais „startuolių“ steigimo tikslais, galima būtų teigti, kad pirminis ir svarbiausias nėra vien pelno gavimas, bet orientuojamasi į greitą augimą siekiant konkurencinio pranašumo. Pagrindiniai šios verslo formos steigimo tikslai – perspektyvios ir šiuolaikiškos darbo vietos kūrimas, technologijos / inovacijos komercializavimas rinkoje, pelno gavimas, konkurencinio pranašumo prieš rinkos senbūvius įgijimas ir greito bei staigaus augimo siekis. Visi šie steigimo tikslai teikia įvairius privalumus ir trūkumus.

Regioninės dimensijos svarbą ir problemas steigiant „startuolius“ tyrinėjo M. Andersson ir S. Koster (2011), kurie nustatė, jog sėkmingam regioninių problemų sprendimui svarbu išspręsti socialinio kapitalo ir verslumo ypatybių regionuose atotrūkius. D. Fornahl (2009, p. 291) išskiria 5 konkrečius veiksnius, turinčius įtakos „startuolių“ steigimo apimtims regionuose bei paaškinančius kylančias problemas: *politikos intervencijos lygis; verslo įmonių (tiek mažų, tiek ir didelių) steigimo regionuose apimtys; lokalizuoto pramoninio klasterio buvimas; išorinės aplinkos pokyčiai; rizikos kapitalo pasiūla*.

Pagal M. Andersson ir S. Koster (2011) bei M. Robles (2015), šios verslo formos („startuolis“) steigimo regionuose problemas daugiausiai lemia išorinės regioninės aplinkos per lėtas vystymasis, kuris atitinkamai sulėtina naujų iniciatyvų atsiradimą, jų veiklos procesus ir sumažina tikėtiną sėkmę. Kitas elementas, turintis didžiausią įtaką, yra pati verslumo atmosfera, galinti paskatinti būsimus kūrėjus konkrečiai veiklai arba ją sustabdyti. Todėl „startuolių“ steigimui regionuose labai svarbi palanki aplinka: įvairios bendravimo erdvės, įsitraukiančios korporacijos, valdžios ir viešosios įstaigos, atvykstantys vadovai, rizikos kapitalo rinka, kiti investuotojai.

Sukūrus produktą yra steigiamas verslas (Robles, 2015), kuriamas plėtros planas ir strategija (Andersson, 2011). „Startuolių“ steigimas yra nuoseklus procesas, susidedantis iš etapų ir kurio metu turima idėja, grįsta technologija ir / ar inovacija, yra vertinama rinkoje (Stucki, 2013), t. y. atpažįstamos galimybės ir vertinami vartotojų poreikiai (Moon, 2014) (1 pav.).

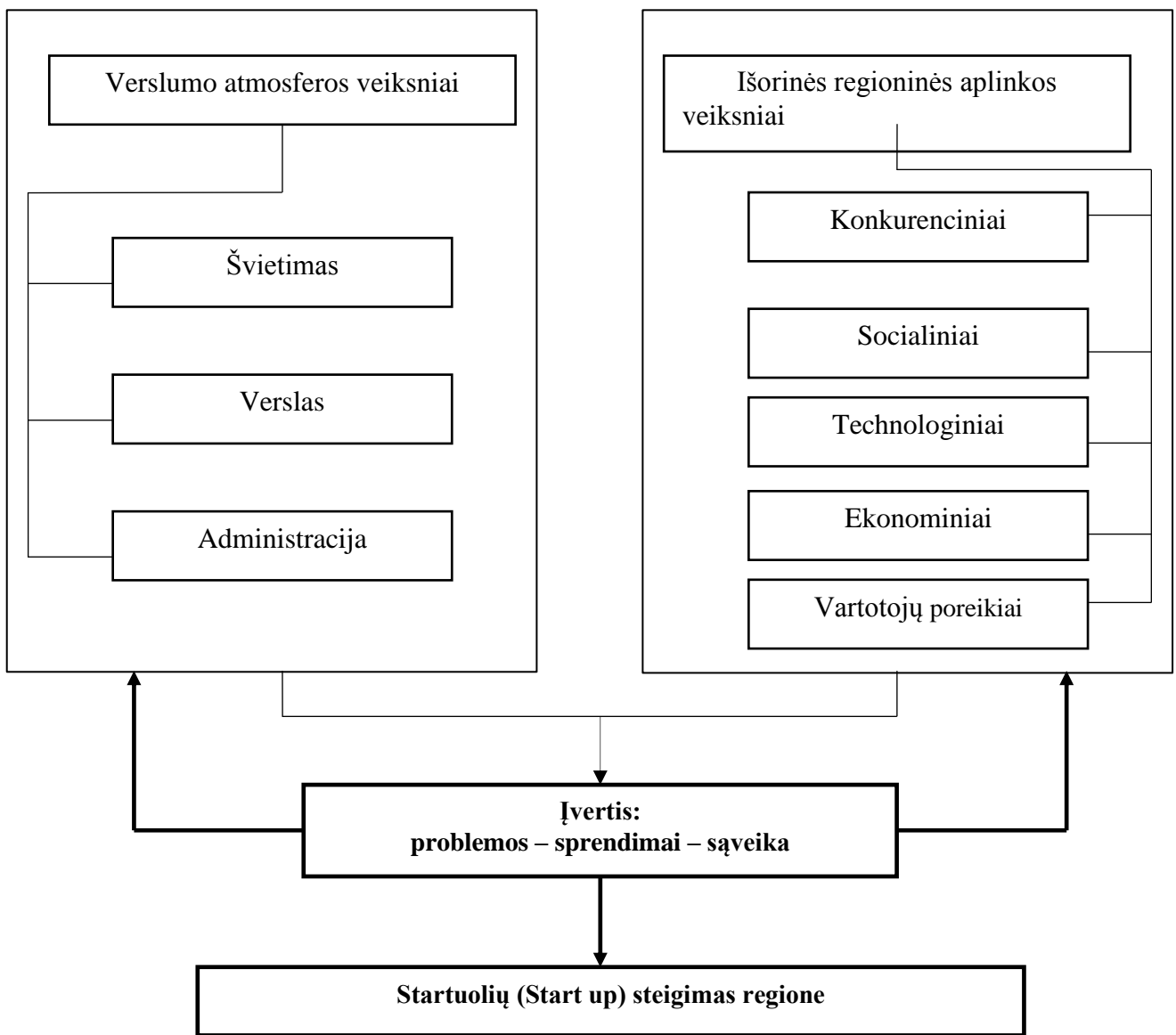


1 pav. „Startuolių“ steigimo etapai

Remiantis teoriniu pagrindimu, galima būtų teigti, kad verslumo atmosferos ir išorinės regioninės aplinkos veiksnių tarpusavio sintezė turi garantuoti sistemingą „startuolių“ steigimą regionuose, nes apima svarbiausių veiklos vykdymo ypatumų tarpusavio sąsajas. Siūlomo „startuolių“ steigimo regiono modelio (2 pav.) logika grindžiama esamų tyrimų rezultatais: nustatytais steigimo ypatumais, regioninėmis problemomis ir faktiniu steigimo skatinimo Lietuvos regionuose poreikiu (remiantis statistiniais duomenimis).

Sukurtame „startuolių“ steigimo regione modelyje (2 pav.) pateikti išorinės regioninės aplinkos ir verslumo atmosferos veiksniai, turintys daugiausiai įtakos jų steigimui. Šie veiksniai suskirstyti į du pagrindinius blokus, kurie įvertinami atskirai. Gauti kiekvieno bloko rezultatai integruojami tarpusavyje, formuojama tarpusavio sąveika, įgalinanti įvertinti „startuolių“ steigimo regione esamą situaciją, identifikuoti problemas, numatyti jų sprendimo kryptis bei pateikti sprendimus. Sukurtas modelis padeda numatyti regioninių skirtumų eliminavimo ir problemų sprendimo orientacines kryptis, kurios veikdamos integruotai, skatintų „startuolių“ steigimą regione pagal esminius konkretaus regiono bruožus ir potencialą, perspektyvias ūkio šakas.

Apibendrinant galima teigti, kad norint paskatinti „startuolių“ steigimą konkrečiuose regionuose, būtina garantuoti, jog steigėjams bei investuotojams visa reikalinga informacija būtų lengvai prieinama. Taip pat svarbu, kad regioninių ir šalies institucijų ištekliai būtų kryptingai panaudojami potencialą turinčių inovacijų kūrimui pagal regiono specifiką.



2 pav. „Startuolių“ steigimo regiono modelis

Dauguma Lietuvoje steigiamų „startuolių“ savo veiklą globalioje rinkoje plečia, nors steigimas ir pradinė veikla vykdoma būtent Lietuvoje. Vadinasi, teikiama nauda ir regionams.

### 3. Startuolių (Start up) steigimo regiono modelio verifikavimas Klaipėdos regione

Kokybiniu tyrimu Klaipėdos regione siekiama verifikuoti sukurtą „startuolių“ steigimo regione modelį: įvertinti regiono aplinkos veiksnius, nustatyti „startuolių“ steigimo problemas bei pateikti rekomendacijas jų sprendimui. Gauti tyrimo rezultatai bus panaudoti ir tolesniuose tyrimuose, kurie orientuoti į verslumo atmosferos įvertinimą.

Gauti kokybinio tyrimo rezultatai pateikė daug vadybinės informacijos apie „startuolių“ steigimo problemas ir jų sprendimo būdus Klaipėdos regione.

Ekspertas BACD teigia, kad pagrindiniai veiksniai, turintys įtakos „startuolių“ steigimui Klaipėdos regione – *ekonominiai*. Tam pritaria ir ekspertai EFAB ir FAEC. Šie ekspertai tvirtina, kad įvairių ekonominių pokyčių atveju (ekonominės krizės, fiskalinės politikos ir verslo finansavimo apimčių pokyčiai), „startuoliai“ nukenčia

daugiausiai dėl finansinių veiksnių, nes dažniausiai maksimaliai yra pristabdomas jų steigimas, vystymas ir plėtra.

Ekspertas EFAB pabrėžė, kad „startuolių“ steigimui Klaipėdos regione trukdo *blogos finansavimo sąlygos*: menkos kreditų gavimo galimybės ir asmeninio kapitalo nepakankamumas. Svarbu išskirti esamus palankius *steigimo finansavimo šaltinius*, kurie gali teikti didžiausias investicijų apimtis – rizikos kapitalą ir privačius fondus.

Ekspertai (CEDF ir DEAB) greta ekonominių veiksnių pabrėžia ir įvairias *Vyriausybės vykdomas programas bei projektus*, orientuotus į finansinę paramą, verslumo skatinimą. Dažniausiai įvykus recesijai bei smukus vidaus vartojimui rinkoje, atitinkamai sumažėja ir naujų verslų steigimo bei veiklos rezultatų rodikliai.

Kita svarbi priežastis, kurią įvardijo daugelis ekspertų (ABDA, DEAB, BACD, FAEC, EFAB), turinti įtakos „startuolių“ steigimui Klaipėdos regione – *vartotojų poreikiai ir jų pokyčiai*.

Ekspertai (ABDA ir DEAB) nurodė, kad „startuolių“ steigimo regioninėms tendencijoms ypač didelę įtaką turi *rinkos pokyčiai Lietuvoje*. *Išaugęs vartojimas ir palankios investavimo galimybės* lemia tai, kad nuolat auga šalies verslininkų ir investuotojų siekis investuoti į inovatyvius, perspektyvius verslus, idėjas ir tokiu būdu tikėtis greito pelno.

Be to, ekspertas BACD akcentavo, kad dauguma įmonių, vykdančių aktyvią inovatyvią veiklą, būtent ir *orientuoja savo veiklą į spartų augimą*, prisiima riziką, nes vartotojų poreikių patenkinimui egzistuoja labai plačios galimybės.

Kita svarbia priežastimi, darančią įtaką „startuolių“ steigimui, ekspertai (DEAB, EFAB, FAEC) nurodė esminius sprendimus Klaipėdos regione, turinčius įtakos steigimo apimčių išaugimui ir nukreiptus į aktyvų verslumo skatinimą. Tai yra įvairios *subsidijos ir mokestinės lengvatos*. Tam pritaria ir ekspertas FAEC. Jis teigia, kad siekiant paskatinti „startuolių“ steigimą Klaipėdos regione, labai svarbu šiai verslo formai intensyviau *bendradarbiauti su švietimo, verslo ir privačiojo sektoriaus atstovais, organizacijomis*. Įvairios verslumo problemos Klaipėdos regione dažniausiai sprendžiamos *tik tam tikrame struktūriniame lygmenyje*. Todėl bendrą politiką svarbu formuoti atsižvelgiant į jų sąveikos poreikį „startuolių“ steigimo regione atžvilgiu.

Kaip nurodė ekspertas CEDF, visos „startuolių“ steigimo problemos yra sudėtingos. Jos reikalauja *daug laiko*, steigėjams *trūksta teorinių ir praktinių žinių, finansinių bei informacinių resursų*.

Daugelis ekspertų (ABDA, DEAB, BACD, FAEC, CEDF) kaip svarbiausius technologinius veiksnius, turinčius įtakos „startuolių“ steigimui Klaipėdos regione, nurodė: *per lėtą ir pasyvų naujų technologijų įsisavinimą rinkoje, aktyvių, verslių ir kvalifikuotų asmenų emigraciją bei vartotojų nepasitikėjimą gaminamais produktais arba teikiamomis paslaugomis*. Šie ekspertai apibrėžė ir technologinius veiksnius, trukdančius „startuolių“ spartesniam steigimui šiame regione: *nesugebėjimas panaudoti Lietuvoje vystomos mokslo pažangos rezultatų, per mažas dėmesys mokslo pažangos integracijai versle*.

Ekspertai (BACD, FAEC, CEDF) paantrino apie steigimo problemas: *technologinių veiksnių menką įtaką, viešojo bei privataus sektoriaus nesusikalbėjimą, poreikių neatitikimą verslumo skatinimo atžvilgiu*.

Daugelis ekspertų (ABDA, DEAB, BACD, FAEC) nurodė, kad vertinant „startuolių“ steigimo Klaipėdos regione perspektyvas bei palankiausias alternatyvas, pagrindinė prognozė yra ta, jog *viešasis sektorius šalyje privalo tapti demokratiškesniu verslo atžvilgiu ir bus priverstas labiau bendradarbiauti su verslo organizacijomis ir švietimo institucijomis*. Tai parodo trišalio bendradarbiavimo skatinimo svarbą, siekiant aktyvesnio „startuolių“ steigimo.

Visi ekspertai sutartinai teigia, kad palankiausios „startuolių“ steigimo Klaipėdos regione perspektyvos susijusios su *integracija į ES*. Jie nurodo, kad *socialiniai ir technologiniai* veiksniai nėra pagrindiniai, darantys įtaką „startuolių“ steigimo regionuose apimtims, nes šiuos veiksnius galima įvertinti ir kontroliuoti, priešingai nei ekonominius veiksnius ar vartotojų poreikius. Klaipėdos regionas per lėtai reaguoja į rinkos pokyčius ir šį regioną aplenkia daugelis inovacijų. Klaipėdos regiono infrastruktūra *pasižymi stipria materialine baze* (uostas), tačiau tai nėra tinkamai išnaudojama. O pagrindinė priežastis, trukdanti skatinti „startuolių“ steigimą – *regiono vystymo stoka*.

Remiantis kokybinio tyrimo rezultatais, suformuotos ir pateiktos *startuolių* steigimo Klaipėdos regione problemos ir jų sprendimo kryptys (4 lentelė).

4 lentelė. „Startuolių“ steigimo problemos ir jų sprendimo kryptys Klaipėdos regione

„Startuolių“ steigimo problemos	Sprendimo kryptys
Nepakankamas „startuolių“ steigimo skatinimas ir ekosistemos neišvystymas.	Kurti ir vystyti ekosistemą, orientuotą į Klaipėdos regiono specifiškumą. Gerinti verslo aplinką.
„Startuolių“ steigimui blogos finansavimo sąlygos. Trūksta finansavimo šaltinių.	Pritraukti privačias investicijas. Rizikos fondų kūrimas.
Aktyvių, verslių ir kvalifikuotų asmenų emigracija.	Užtikrinti ilgalaikės „startuolių“ steigimo finansinės paramos ir paslaugų infrastruktūros kūrimą, diegimą ir plėtojimą.
Lėtas reagavimas į iškilusias verslumo problemas ir „startuolių“ steigimui svarbių institucijų informacinės veiklos nevykdymas.	Garantuoti komunikaciją ir glaudų bendradarbiavimą tarp švietimo, verslo ir savivaldybių administracijos subjektų „startuolių“ steigimo klausimais. Formuoti inovacijų paklausą.
Viešojo bei privataus sektoriaus nesusikalbėjimas.	Tobulinti viešojo valdymo sistemą. Gerinti valdžios institucijų veiklos skaidrumą bei atskaitomybę. Didinti viešojo valdymo efektyvumą, siekiant racialesnio išteklių paskirstymo ir efektyvesnio jų panaudojimo.
Nepakankama švietimo sistemos įtaka verslumo ugdymui.	Skatinti verslumą tarp vaikų ir jaunimo, įtraukiant juos į veiklas.
Nesugebėjimas panaudoti Lietuvoje vystomos mokslo pažangos rezultatų. Per mažas dėmesys mokslo pažangos integracijai versle.	Stiprinti žinių bazę. Mokslinių tyrimų rezultatų komercinimas. Idėjų įvedimo į rinką skatinamas.

Apibendrinant tyrimo rezultatus galima teigti, kad „startuolių“ steigimo Klaipėdos regione pagrindinės problemos yra: regioninių įstaigų, skirtų „startuolių“ poreikių realizavimui ir sėkmingai komunikacijai užtikrinti, nebuvimas, finansavimo ri-

botumas, Klaipėdos regiono verslumo ypatumų neišnaudojimas. Pagrindines steigimo problemas sukelia dinamiška bei nuolat modernėjanti išorinė rinka, kuriai būtina skirti kuo didesnę dėmesį ir siekti optimalių sprendimų. „Startuolių“ steigimo problemų sprendimų kryptys Klaipėdos regione: žinių įgijimo ir informacijos sklaidos regione užtikrinimas, švietimo ir mokymo orientacijos į verslumą plėtojimas, inovacijų kultūros skatinimas regione, viešojo valdymo sistemos tobulinimas.

## Išvados

1. „Startuolių“ steigimas regionuose yra problemiškas ne tik dėl jų įvairiapusiškumo ir tiesioginių sąsajų su inovacijomis, tačiau ir dėl dažnesnių valdymo problemų, kurių sprendimui būtina racionali ir į perspektyvą orientuota reakcija. Dėl esamų „startuolių“ steigimo problemų sprendimo reikalinga sukurti „startuolių“ steigimo regiono modelį ir tikslinga atlikti detalesnius tyrimus Klaipėdos regione.

2. Sukurtas „startuolių“ steigimo regiono modelis padeda nustatyti regioninių skirtumų ir problemų orientacines kryptis, kurios veikdamos integruotai skatina jų steigimą regionuose pagal praktines problemas, esminius bruožus ir potencialą, perspektyvias ūkio šakas. Regiono verslumo atmosferos ir išorinės regiono aplinkos veiksnių tarpusavio sintezė garantuoja sistemingą procesą, apimančią svarbiausių veiklos vykdymo ypatumų tarpusavio sąsajas. Pagal šį modelį visa regiono informacija privalo būti prieinama „startuolių“ steigėjams bei investuotojams, o regiono ištekliai panaudojami kryptingai potencialą turinčių inovacijų kūrimui bei diegimui.

3. Spartesniai „startuolių“ steigimui Klaipėdos regione turi būti pašalintos problemos: nepakankamas „startuolių“ steigimo skatinimas ir ekosistemos neišvystymas; lėtas reagavimas į iškilusias verslumo problemas ir „startuolių“ steigimui svarbių institucijų informacinės veiklos nevykdymas; viešojo bei privataus sektoriaus nesusikalbėjimas aktyvių, verslių ir kvalifikuotų asmenų emigracija; finansavimo šaltinių trūkumas; per mažas dėmesys mokslo pažangos integracijai versle; nepakankama švietimo sistemos įtaka verslumo ugdymui. Siūlomi sprendimo būdai: kurti ir vystyti ekosistemą, orientuotą į Klaipėdos regiono specifiškumą; pritraukti privačias investicijas fondų kūrimui; užtikrinti ilgalaikės „startuolių“ steigimo finansinės paramos ir paslaugų infrastruktūros kūrimą, diegimą ir plėtojimą; tobulinti viešojo valdymo sistemą; skatinti verslumą tarp vaikų ir jaunimo, įtraukiant juos į veiklas; stiprinti žinių bazę. Šis „startuolių“ steigimo regiono modelis leidžia susisteminti informaciją, pasirinkti tinkamą veiklos planą ir panaudoti praktiniais tikslais.

## Literatūra

Aghion, P., Blundell, R., Griffith, R., Howitt, P., Prantl, S. (2009). The effects of entry on incumbent innovation and productivity // *The Review of Economics and Statistics*. Vol. 91(1): 20–32. – <http://dx.doi.org/10.1162/rest.91.1.20>.

Alexy, O., Block, J. H., Sandner, P. G. (2011). Social Capital of Venture Capitalists and Start-Up Funding // *Small Business Economics*. No. 39(4): 51–83.

Andersson, M., Koster, S. (2011). Sources of persistence in regional start-up rates-evidence from Sweden // *Journal of Economic Geography*. No. 11: 179–201. – <http://dx.doi.org/10.1093/jeg/lbp069>.

- Audretsch, D. B. (2007). Entrepreneurship capital and economic growth // *Oxford Review of Economic Policy*. Vol. 1. No. 23: 63–78. – <http://dx.doi.org/10.1093/oxrep/grm001>.
- Damsgaard, E. F., Thursby, M. C. (2013). University entrepreneurship and professor privilege // *Industrial and Corporate Change*. Vol. 22. No. 1: 183–218. – <http://dx.doi.org/10.1093/icc/dts047>.
- Decker, R., Haltiwanger, J., Jarmin, A. R., Miranda, J. (2014). The Role of Entrepreneurship in US Job Creation and Economic Dynamism // *Journal of Economic Perspectives*. Vol. 28. No. 3: 3–24. – <http://dx.doi.org/10.1257/jep.28.3.3>.
- Delgado, M., Porter, M. E., Stern, S. (2010). Clusters and entrepreneurship // *Journal of Economic Geography*. Vol. 10: 495–518. – <http://dx.doi.org/10.1093/jeg/lbq010>.
- Europos Komisija. Europa 2020. Regioninės ir vietos valdžios institucijos. – [http://ec.europa.eu/europe2020/who-does-what/regional-and-local-authorities/index\\_lt.htm](http://ec.europa.eu/europe2020/who-does-what/regional-and-local-authorities/index_lt.htm) [2015 11 02].
- Fis, A. M., Cetindamar, D. (2013). Start-Up Information Search Practices: The Case of Turkey // *Emerging Markets Finance and Trade*. Vol. 49. No. 6: 22–36. – <http://dx.doi.org/10.2753/REE1540-496X490602>.
- Fornahl, D. (2009). Changes in regional firm founding activities: a theoretical explanation and empirical evidence // *Journal of Economic Geography*. No. 9: 291–293.
- Franke, N., Gruber, M., Harhoff, D., Henkel, J. (2008). Venture Capitalists' Evaluations of Start-Up Teams: Trade-Offs, Knock-Out Criteria and the Impact of VC Experience // *Entrepreneurship Theory and Practice*. No. 32(3): 83–459. – <http://dx.doi.org/10.1111/j.1540-6520.2008.00236.x>.
- Gries, T., Naude, W. (2008). Entrepreneurship and regional economic growth: towards a general theory of start-ups // *World Institute for Development Economic Research, Working Papers RP*. Vol. 70: 46–59.
- Homburg, Ch., Hahn A., Bornemann, T., Sandner, P. (2014). The Role of Chief Marketing Officers for Venture Capital Funding: Endowing New Ventures with Marketing Legitimacy // *Journal of Marketing Research*. Vol. LI: 625–644. – <http://dx.doi.org/10.1509/jmr.11.0350>.
- Kaftan M. J. (2014). Rollovers as Business Start-Ups (ROBS)-401(k) Plan Business Financing: A Personal Employment Act. // *ROBS Update, Summer*: 20–30.
- Kerr, W. R., Nanda, R., Rhodes-Kropf, M. (2014). Entrepreneurship as Experimentation // *Journal of Economic Perspectives*. Vol. (28). No. 3: 25–48. – <http://dx.doi.org/10.3386/w20358>.
- Korosteleva, J., Mickiewicz, T. (2011). Start-Up Financing in the Age of Globalization // *Emerging Markets Finance and Trade*. Vol. 47, No. 3: 23–49. – <http://dx.doi.org/10.2753/REE1540-496X470302>.
- Laurinavičius, A. (2014). Impact of Public Venture Capital on economic development. Summary of doctoral dissertation. – Vilnius: Vilnius university. 41 p.
- Lietuvos Respublikos Ūkio ministerija. Lietuvos verslumo veiksmų 2014–2020 metų planas. – [http://www.ukmin.lt/uploads/documents/Verslumo\\_veiksmu\\_planas\\_2014-2020\\_1.pdf](http://www.ukmin.lt/uploads/documents/Verslumo_veiksmu_planas_2014-2020_1.pdf) [2015 11 03].
- Lipuma, J. A., Park, S. (2013). Venture Capitalists' Risk Mitigation of Portfolio Company Internationalization // *Entrepreneurship theory and practice, February*: 1–23.
- Moon, S. (2014). How does the use of External knowledge influence innovative performance of service firm an introductory study of openness and service innovation // *Seoul Journal of Business*. Vol. 20. No. 1: 35–61.
- Norris, A. (2014). Startups and older firms: which is more responsive to local economic changes? // *U. S. Bureau of Labor Statistics*. April: 1–2.
- Pilinkienė, V., Mačiulis, P., Kurlavičiūtė, B. (2013). Greito augimo įmonių skatinimo politikos ypatumai // *Vadyba*. Nr. 2(23): 23–30.
- Press, K. (2008). Divide to conquer? Limits to the adaptability of disintegrated, flexible specialization clusters // *Journal of Economic Geography*. No. 8: 565–580.
- Robles, E. (2015). How to identify disruptive new businesses // *Review of business and finance studies*. Vol. 6. No. 1: 121–130.

Stucki, T. (2013). Success of start-up firms: the role of financial constraints // *Industrial and Corporate Change*. Vol. 23. No. 1: 25–64. – <http://dx.doi.org/10.1093/icc/dtt008>.

Venckuvienė, V., Snieška, V. (2010). Venture capital a tool in fostering innovativeness of tenants in science and technology park: Lithuanian case // *Ekonomika ir vadyba*. Nr. 15: 310–317.

VŠĮ “Versli Lietuva”. (2013). “Startup Lithuania” 2013 metų apžvalga. – [http://www.pranesimai.elta.lt/news/public\\_view/67088](http://www.pranesimai.elta.lt/news/public_view/67088) [2015 11 11].

Werth, J. C. H., Boert, P. (2013). Co-Investment Networks of Business Angels and the Performance of their Start-Up Investments // *International Journal of Entrepreneurial Venturing*. No. 5(3): 56–240.

Zemlickienė, V. (2011). Mokslinių tyrimų komercializavimo metodai // *Contemporary issues in business, management and education*. Nr. 23: 300–312.

## REGIONAL MODEL OF ESTABLISHMENT OF STARTUPS

**Algirdas Giedraitis, Jurgita Kasnauskė**  
*Klaipėda University*

### Summary

The establishment of startups in regions have many problems, which reasons are not just their versatility and direct links to the innovation, but also and problems of management. This process include synthesis of optimal technology and/or commercialization of innovation in market, fastly growing position and resources continuity. This is reason, why purpose of this research are: after creating regional model of establishment of startups verificate him in Klaipėda region. This research are made of too stage: creating regional model of startups establishment, setting of structural factors and verifying a created regional model trough research of 6 expert's. Created regional model of startups establishment allow combining the regional entrepreneurship of Lithuania and the factors of the external environment compatibility of Klaipėda region. Startups increase competitiveness of regions and give guarantess for work, which reason are their innovativeness, orientation to the rapid growth and requirements of financial guarantees. For more expansive establishment of startups must be disposed identified problems and relevant to the gived recommendation to creating a favorable atmosphere of entrepreneurship.

*Keywords: Klaipėda region, establishment, external regional environment, Start up.*

*JEL Codes: L22, M13.*