



VILNIAUS GEDIMINO TECHNINIS UNIVERSITETAS
KŪRYBINIŲ INDUSTRIJŲ FAKULTETAS
KŪRYBOS KOMUNIKACIJOS KATEDRA

Ramunė Uždavinytė

STARTUOLIŲ RINKODAROS KOMUNIKACIJOS TOBULINIMAS

STARTUPS MARKETING COMMUNICATION IMPROVEMENT

Baigiamasis magistro darbas

Kūrybos visuomenės komunikacijos studijų programa, valstybinis kodas 6211JX069

Socialinių mokslų studijų kryptis

Vilnius, 2019

VILNIAUS GEDIMINO TECHNIKOS UNIVERSITETAS
KŪRYBINIŲ INDUSTRIJŲ FAKULTETAS
KŪRYBOS KOMUNIKACIJOS KATEDRA

TVIRTINU
Katedros vedėjas

(Parašas)

(Vardas, pavardė)

(Data)

Ramunė Uždavinytė

STARTUOLIŲ RINKODAROS KOMUNIKACIJOS TOBULINIMAS

STARTUPS MARKETING COMMUNICATION IMPROVEMENT

Baigiamasis magistro darbas

Kūrybos visuomenės komunikacijos studijų programa, valstybinis kodas 6211JX069

Socialinių mokslų studijų kryptis

Vadovas doc. dr. Rolandas Strazdas

(Pedag. vardas, vardas, pavardė)

(Parašas)

(Data)

Konsultantas doc. dr. Rasuolė Vladarskienė

(Pedag. vardas, vardas, pavardė)

(Parašas)

(Data)

Vilnius, 2019

Vilniaus Gedimino technikos universitetas

Kūrybinių industrijų fakultetas

Kūrybos komunikacijos katedra

ISBN ISSN

Egz. sk.

Data-....-....

Kūrybos visuomenės komunikacijos studijų programos baigiamasis magistro darbas

Pavadinimas **Startuolių rinkodaros komunikacijos tobulinimas**

Autorius **Ramunė Uždavinytė**

Vadovas doc. dr. **Rolandas Strazdas**

Kalba

lietuvių

užsienio

Anotacija

Baigiamajame magistro darbe nagrinėjama startuolių rinkodaros komunikacijos svarba komunikacijos mokslo lauke, temos aktualumas praktikoje, analizuojama startuolio ir rinkodaros komunikacijos sąvoka, išskiriami startuolių rinkodaros komunikacijos ypatumai, numatomos teorinės šios komunikacijos tobulinimo kryptys. Empirinėje darbo dalyje atliekamas startuolių rinkodaros komunikacijos tyrimas, gauti duomenys yra susisteminti išryškinant startuolių rinkodaros komunikacijos charakteristikas, nustatomos galimos startuolių rinkodaros komunikacijos tobulinimo kryptys. Galiausiai, pasiūlomas startuolių rinkodaros komunikacijos tobulinimo modelis ir išryškinami atlikto tyrimo apribojimai.

Išnagrinėjus teorinius ir empirinius startuolių rinkodaros komunikacijos aspektus, pateikiamos baigiamojo darbo išvados ir siūlymai.

Darbą sudaro 6 dalys: įvadas, startuolių rinkodaros komunikacijos teoriniai aspektai, startuolių rinkodaros komunikacijos empirinis tyrimas, diskusija, išvados ir siūlymai, literatūros sąrašas.

Darbo apimtis – 74 p. teksto be priedų, 24 iliustr., 17 lent., 90 bibliografinių šaltinių.

Atskirai pridedami darbo priedai.

Prasminiai žodžiai: integruota rinkodaros komunikacija, rinkodaros komunikacija, startuolis, startuolių ekosistema.

Vilnius Gediminas Technical University

Creative Industries faculty

Creative Communication department

ISBN ISSN

Copies No.

Date-.....-.....

Communication of Creative Society study programme master thesis.

Title: **Startups marketing communication improvement**

Author **Ramunė Uždavinytė**

Academic supervisor **doc. dr. Rolandas**

Thesis language

Lithuanian

Foreign (English)

Annotation

In the final master's thesis theoretical importance and practical relevance of startup marketing communication are analyzed, the concept of startup and marketing communication is analyzed, peculiarities of startup marketing communication are distinguished, theoretical directions of startup marketing communication for improvement are envisaged. In the empirical part study of startup marketing communication is conducted, data are structured by highlighting the main characteristics of startup marketing communication, possible directions for improvement are determined. Finally, results of the study are discussed in the field of science and limitations of the study are highlighted, conclusions and suggestions are presented.

Structure: introduction, theoretical aspects of startup marketing communication, research of startup marketing communication, discussion, conclusions and suggestions, references.

Thesis consist of: 74 p. text without appendixes, 24 pictures, 17 tables, 90 bibliographical entries.

Appendixes included.

Keywords: integrated marketing communication, marketing communication, startup, startup ecosystem.

TURINYS

ĮVADAS.....	6
1. STARTUOLIŲ RINKODAROS KOMUNIKACIJA: TEORINIAI ASPEKTAI	8
1.1. Startuolių rinkodaros komunikacijos svarba ir aktualumas	8
1.1.1. Startuolių rinkodaros komunikacijos iširtumas.....	8
1.1.2. Rinkodaros komunikacijos įtaka verslo veiklos rezultatams	10
1.1.3. Lietuvos startuolių ekosistema ir tyrimo svarba praktiniu aspektu.....	12
1.2. Startuolio sąvoka	14
1.3. Rinkodaros komunikacijos teoriniai aspektai	19
1.4. Startuolių rinkodaros komunikacijos ypatumai.....	23
1.5. Startuolių rinkodaros komunikacijos priemonės.....	25
1.6. Startuolių rinkodaros komunikacijos tobulinimo kryptys.....	28
2. STARTUOLIŲ RINKODAROS KOMUNIKACIJOS TYRIMAS.....	30
2.1. Startuolių rinkodaros komunikacijos teorinių ir empirinių modelių sąsajos.....	30
2.2. Startuolių rinkodaros komunikacijos tyrimų metodai.....	32
2.3. Startuolių rinkodaros komunikacijos tyrimo eiga ir tiriamųjų grupės	33
2.4. Medijų turinio analizė	36
2.5. Vizualinio startuolių identiteto analizė	43
2.6. Startuolių apklausos analizė	45
2.7. Interviu analizė.....	48
2.8. Startuolių rinkodaros komunikacijos tobulinimo kryptys.....	54
3. DISKUSIJA: STARTUOLIŲ RINKODAROS KOMUNIKACIJOS TOBULINIMO MODELIS ..	57
IŠVADOS IR SIŪLYMAI.....	61
SANTRUMPŲ SĄRAŠAS IR PAGRINDINIŲ SĄVOKŲ ŽODYNĖLIS.....	63
LITERATŪROS SĄRAŠAS.....	64
INFORMACIJOS ŠALTINIAI	70
ILIUSTRACIJŲ SĄRAŠAS	71
PRIEDAI	Error! Bookmark not defined.

IVADAS

Startuolio sąvoka šiandieninėje ekonomikoje yra itin aktuali: ji siejama su sparčia inovacijų plėtra, papildomų darbo vietų kūrimu, svarbių problemų sprendimu ir šalių ekonomikos augimu. Visgi didžioji dalis startuolių bankrutuoja dar pirmaisiais veiklos metais. Dažniausia to priežastis – nesugebėjimas pritraukti investicijų ir suburti pakankamai plataus vartotojų rato. Abi šias problemas spręsti padėtų tikslingai naudojama rinkodaros komunikacija. Tačiau nors greitai besivystančios technologijos, besikeičiantis santykis tarp pirkėjo ir pardavėjo, naujai atsirandantys medija kanalai ir komunikacijos įrankiai suteikia daug laisvės kūrybiškam produktų pristatymui ir vartotojų rato pritraukimui, dažnai yra pastebimas tik fragmentiškas komunikacijos priemonių naudojimas: komunikacijos įrankiai neretai pasirenkami tinkamai neįvertinus tikslinės auditorijos poreikių, neišnaudojamos visos galimos sklaidos galimybės. O tai savo ruožtu lemia prastą idėjos iškomunikavimą ir nedidelį rinkos susidomėjimą pasiūlyta naujove.

Darbo problema.

Trūksta aiškumo, kokios yra startuolių rinkodaros komunikacijos charakteristikos, kodėl startuoliai taip vangiai taiko rinkodaros komunikacijos įrankius ir kaip būtų galima tai pakeisti.

Darbo aktualumas.

Mokslo lauke rinkodaros komunikacija analizuojama iš įvairių – verslo, ekonomikos, sociologijos, lingvistikos ir kt. – perspektyvų, tačiau komunikacijos srityje, kuri yra dar labai jauna, tema nagrinėta negausiai. Praktikoje, nors vis labiau domimasi startuolių ekosistemos kūrimu, startuoliams vis dar sunkiai sekasi komunikuoti savo inovacijas ir vystyti verslus. Kadangi darbe analizuojama startuolių rinkodaros komunikacija, vertinama jos specifika ir ieškoma galimų šios komunikacijos tobulinimo kryptių, darbas yra aktualus tiek teoriniu, tiek praktiniu lygmeniu.

Objektas – startuolių rinkodaros komunikacija.

Tikslas – išskirti startuolių rinkodaros komunikacijos tobulinimo kryptis.

Darbo uždaviniai:

1. Išanalizuoti ir apibendrinti mokslinę literatūrą nagrinėjama tema.
2. Išanalizuoti startuolių rinkodaros komunikaciją.
3. Sudaryti startuolių rinkodaros komunikacijos tobulinimo modelį.

Darbo metodai:

Mokslinės literatūros analizė, kokybiniai (atvejų analizė, apklausa raštu ir žodžiu) ir kiekybiniai (medijų analizė) metodai, lyginamoji analizė.

Ginamieji teiginiai:

H1 – rinkodaros komunikacija nėra atskira veiklos rūšis, ji yra sudedamoji startuolio veiklos dalis, todėl turėtų būti analizuojama ne kaip atskiras elementas, tačiau kaip visumos dalis.

H2 – startuoliai skiria per mažai dėmesio tikslinei auditorijai nustatyti, o tai lemia netikslingą komunikacijos kanalų pasirinkimą.

H3 – sėkmingai rinkodaros komunikacijos integracijai į veiklos procesus trukdo skeptiškas startuolių požiūris į komunikacijos svarbą.

H4 – startuolių rinkodaros komunikacija turi būti tobulinama nuolat, nes tai yra tęstinis procesas.

Darbo struktūra:

1. Startuolių rinkodaros komunikacijos teoriniai aspektai:
 - a. Temos svarba ir aktualumas. Šioje darbo dalyje analizuojamas darbo temos iširtumas mokslo lauke, vertinama rinkodaros komunikacijos įtaka verslo veiklos rezultatams ir analizuojamas temos aktualumas praktikoje.
 - b. Temos teoriniai aspektai. Šioje darbo dalyje analizuojama startuolio ir rinkodaros komunikacijos sąvoka, išskiriami startuolių rinkodaros komunikacijos ypatumai, apžvelgiamos startuolių rinkodaros komunikacijoje taikomos priemonės ir numatomos teorinės startuolių rinkodaros komunikacijos tobulinimo kryptys.
2. Startuolių rinkodaros komunikacijos empirinis tyrimas:
 - a. Tiriamieji aspektai. Šioje dalyje vertinamos teorinių ir empirinių modelių sąsajos, pagrindžiamas tyrimo metodų pasirinkimas, įvertinama tiriamųjų grupė ir apibrėžiama tyrimo eiga.
 - b. Empirinis tyrimas. Šioje dalyje aprašomi atlikti tyrimai, gauti duomenys yra susisteminti išryškinant startuolių rinkodaros komunikacijos charakteristikas, nustatomos galimos startuolių rinkodaros komunikacijos tobulinimo kryptys.
3. Diskusija. Šioje dalyje aptariami darbo rezultatai mokslo lauke, išryškinami atlikto tyrimo apribojimai.

1. STARTUOLIŲ RINKODAROS KOMUNIKACIJA: TEORINIAI ASPEKTAI

Šioje dalyje vertinamas temos aktualumas teoriniu ir praktiniu lygmeniu, analizuojama startuolio sąvoka, išskiriami rinkodaros komunikacijos teoriniai aspektai ir startuolių rinkodaros komunikacijai būdingi bruožai, analizuojamos startuolių rinkodaros komunikacijoje naudojamos komunikacijos priemonės ir išskiriamos startuolių rinkodaros komunikacijos tobulinimo kryptys.

1.1. Startuolių rinkodaros komunikacijos svarba ir aktualumas

Šiandieniniame pasaulyje startuolių tema yra itin aktuali: mokslininkai analizuoja startuolių veiklos procesus, ieško veiklos sėkmės ar nesėkmės veiksnių, tiria startuolių ekosistemą. Ir nors tema yra analizuojama daugelio skirtingų sričių mokslininkų, startuolių rinkodaros komunikacija iš komunikacijos mokslo perspektyvos nėra gausiai nagrinėta.

1.1.1. Startuolių rinkodaros komunikacijos ištirtumas

Rinkodaros komunikacija mokslo lauke analizuota iš įvairių – verslo, ekonomikos, sociologijos, lingvistikos ir daugelio kitų – mokslų perspektyvų. Tik visai neseniai imta šią temą nagrinėti iš komunikacinės perspektyvos.

Nors pati komunikacija yra vienas pagrindinių socialinių procesų žmogaus gyvenime, kaip atskiras mokslas ji yra gana nauja: komunikacijos mokslo atsiradimas siejamas su 1949 m., kai Claudas Elwoodas Shannonas ir Warena Weaveris pristatė „Matematinės komunikacijos teoriją“. Nepaisant to, kad autorių pasiūlytas modelis daugelio mokslininkų buvo kritikuojamas dėl per didelio statiškumo, turinio neįtraukimo ir per mažo panašumo į žmonių komunikaciją (Al-Fedaghi 2012: 12), šiandien autorių mintys laikomos pamatine komunikacijos teorija. Šiandien komunikacija nagrinėjama pasitelkiant net septynias skirtingas mokslo paradigmas (Craig, Muller 2007: 72–87):

1. Retorinė paradigma. Komunikacija suvokiama kaip praktinis kalbos menas, kuriame išskirtinai pabrėžiama žodžių ir iškalbos svarba, įtaka auditorijai. Toks komunikacijos teorizavimas yra naudingas siekiant paaiškinti, kodėl dalyvavimas pokalbyje, ypač viešame pokalbyje, yra svarbus ir kaip jis vyksta, ir laikomasi pozicijos, kad komunikacija gali būti patobulinta ją kritiškai vertinant ir mokantis.
2. Semiotinė paradigma. Komunikacija šioje paradigmoje teoretizuojama kaip intersubjektyvus tarpininkavimas per ženklus. Komunikacija aiškinama ir plėtojama per kalbos ir įvairių kitų ženklų sistemų suvokimą iš skirtingų perspektyvų.

3. Fenomenologinė paradigma. Šiuo būdu teoretizuojama komunikacija suvokiama kaip dialogas ar kitoniškumo patyrimas, ji aiškinama per žmonių santykių skirtumus, kai komunikacijos praktika kuria ir išlaiko jų autentiškumą. Fenomenologinė, kaip ir retorinė paradigma, ieško bendrumų tarp žmonių su skirtingais požiūrio taškais ir semiotinėmis prielaidomis, kurie yra pagrindinė problema komunikacijoje.
4. Kibernetinė paradigma. Komunikacija teoretizuojama per informaciją ir jos apdorojimo procesus, didžiausias dėmesys skiriamas komunikacijos kaip sistemos sampratai. Prasių kūrimas šioje paradigmoje yra visiškai nenagrinėjamas.
5. Sociopsichologinė paradigma. Komunikacija teoretizuojama per socialinio elgesio priežasčių ir poveikio aiškinimą, kartu bandant praktinius metodus šiems priežastims ir poveikiui suvaldyti. Sociopsichologinėje teorijoje stipriai dvejojama prielaida, kad žmonės yra racionalūs, kita vertus, išreiškiama moralės būtinybė, kai individualūs komunikotojai privalo atsakingai žiūrėti į perduodamos žinutės turinį.
6. Sociokultūrinė paradigma. Komunikacija šioje paradigmoje teoretizuojama kaip simbolinis procesas, kuris kuria ir perkuria visuomenėje bendrai naudojamus sociokultūrinius šablonus. Komunikacija čia leidžia suvokti, kaip socialinė tvarka (makrolygio reiškinyje) yra sukuriama, įgyvendinama, išlaikoma ir transformuojama mikrolygio bendravimo procesuose.
7. Kritinė paradigma. Šioje paradigmoje pabrėžiama, kad kiekvienas komunikacijos veiksmas yra orientuotas į tarpusavio supratimą, kurį galima pasiekti aiškiai kalbant, klausinėjant ir peržengiant prielaidas, kad kalbančiojo žodžiai nebus priimti kaip teisingi. Čia kritiškai vertinamos visos kitos paradigmos ir nurodomas poreikis neteorizuoti komunikacijos.

Siekiant visapusiško temos ištirtumo, šiame darbe startuolių rinkodaros komunikacija analizuojama retorinės, semiotinės ir sociopsichologinės paradigmos pjūviais.

Žvelgiant iš mokslo kategorijų pusės, rinkodaros komunikacija yra analizuojama įvairiais pjūviais ir dar prieš komunikacijos mokslo atsiradimą buvo gana aktyviai tirta iš verslo, vadybos, ekonomikos perspektyvų. Komunikacijos mokslo atsiradimas paskatino mokslininkus rinkodaros komunikaciją analizuoti ir iš šios perspektyvos, tačiau mokslo darbų šia tema yra gerokai mažiau nei verslo ar vadybos srityse¹.

Komunikacijos moksle išskiriamos dvi pagrindinės studijų mokyklos: proceso ir semiotinė (1 lentelė). Proceso mokyklos požiūriu komunikacija suprantama kaip linijinis procesas, kuriame atsiskleidžia koduotos informacijos perdavimas iš siuntėjo gavėjui. Proceso mokyklos požiūriu svarbus yra pats komunikacijos procesas, o tame procese kuriamos reikšmės yra visišškai neanalizuojamos. Semiotikos mokyklos atstovai, priešingai, nagrinėja reikšmių kūrimą ir keitimąsi jomis.

¹ Remiantis Web of Science duomenų bazėje esančiais straipsniais.

1 lentelė. Komunikacijos mokslo mokyklos (pagal Fiske 1997)

Proceso mokykla		Semiotinė mokykla	
<i>Objektas</i>			
Pranešimo perdavimas		Reikšmių kūrimas ir keitimasis jomis.	
<i>Mokslai, kuriais remiamasi</i>			
Socialiniai mokslai: psichologija, sociologija		Lingvistika, meno kūriniai	
<i>Pagrindiniai modeliai</i>			
Shannono-Weaverio modelis Gerbnerio modelis	Jakobseno modelis	Pierce'o modelis Saussure'o modelis	
<i>Bruožai</i>			
Tiriamas komunikacijos procesas: žinutės kodavimas, perdavimas, iškodavimas. Komunikacija suvokiama kaip procesas. Siekiama nustatyti silpnąsias komunikacijos proceso vietas.		Tiriama tekstų ir pranešimų sąveika su žmonėmis ir dėl šios sąveikos kuriamos reikšmės. Pagrindinis tyrimų metodas – semiotika.	

Darbe bus remiamasi abiejų mokyklų autoriais, nes nagrinėjant rinkodaros komunikaciją vienodai svarbus yra tiek procesas, tiek tame procese kuriamos reikšmės.

Startuolių rinkodaros komunikacija imta nagrinėti tik XX ir XXI a. sandūroje. Tai susiję su tuo, kad startuolio sąvoka yra dar labai jauna ir kad pirmiausiai ji imta naudoti ne mokslinėje literatūroje, tačiau praktikoje. Kita vertus, nors mokslinėje literatūroje startuolių rinkodaros komunikacija analizuojama iš verslo, vadybos, telekomunikacijų, ekonomikos, komunikacijos ir keleto kitų mokslų perspektyvų, tema nėra plačiai nagrinėjama. Lietuvoje startuolių rinkodaros komunikacija taip pat nagrinėjama vangiai. Daugiausiai dėmesio šalies mokslininkai skiria startuolių ir inovacijų kūrimo procesams, startuolių ekosistemos vertinimams.

Siekiant visapusiškai ištirti temą ir atsižvelgiant į tai, kad startuolio sąvoka mokslinėje literatūroje pradėta vartoti gana vėlai, darbe analizuojami gretutiniai šaltiniai. Kadangi startuolio sąvoka iš pradžių apibrėžė rizikingą antreprenerystę (Egan-Wyer, Muhr, Rehn 2017: 3), mokslinės literatūros apžvalgoje vertinami ir tie straipsniai, kuriuose analizuojama šio tipo įmonių rinkodaros komunikacija. Be to, startuolių veikla tiesiogiai siejasi su inovacijomis (Petersen 2015: 3), todėl papildomai apžvelgiama literatūra, kurioje analizuojamas inovacijų įvedimas į rinką.

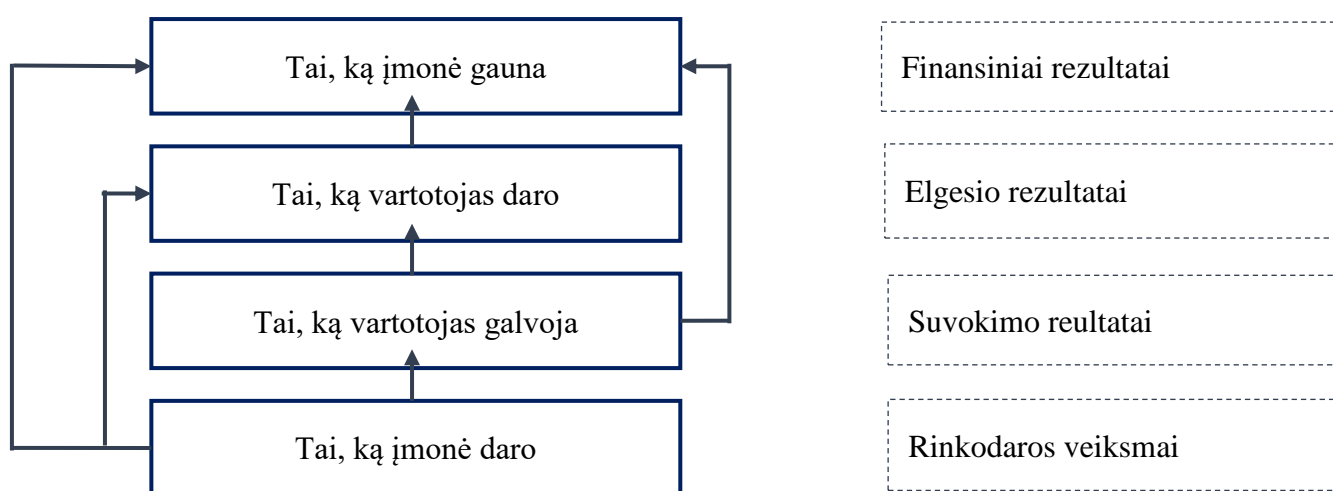
Apibendrinant galima teigti, kad kadangi startuolių rinkodaros komunikacija mokslinėje literatūroje pradėta analizuoti visai neseniai, darbo aktualumas mokslo – ir ypač komunikacijos mokslo – lauke yra svarbus ir aktualus.

1.1.2. Rinkodaros komunikacijos įtaka verslo veiklos rezultatams

Poreikis susieti rinkodaros veiklą su verslo rezultatais atsirado prieš kelis dešimtmečius, kai pasaulinė recesija privertė rinkodaros profesionalus įrodinėti savo vertę ir pagrįsti planuojamus

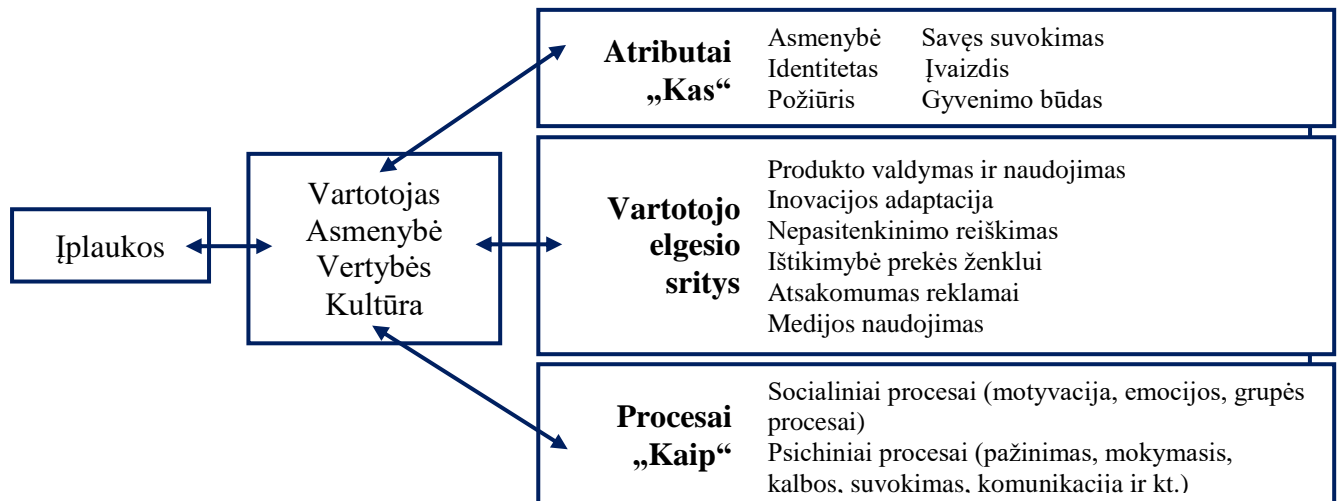
biudžetus rinkodaros veikloms vykdyti. Kitaip tariant, atsirado realus poreikis matuoti rinkodaros veiklos rezultatus, kurie galėtų įrodyti šios veiklos kuriamą naudą akcininkų investicijoms (Morgan 2012: 102, Srinivasan et al. 2009: 25). Tą padaryti nėra paprasta dėl kelių priežasčių. Pirmiausia, pats terminas nurodo ir vadybos filosofiją (orientacija į vartotoją), ir organizacijos funkciją (rinkodaros skyrius), ir konkrečių veiksmų rinkinį (rinkodaros kompleksas). Net ir nekreipiant dėmesio į numatomą termino vartojimą, pagrindinis rinkodaros tikslas – skatinti palankų vartotojų požiūrį taip siekiant kiek įmanoma labiau padidinti jų poreikį įsigyti prekę ar paslaugą (Hanssens, Pauwels 2016: 173). Vadinas, nors pardavimų apimtį galima tiesiogiai sugretinti su įmonės veiklos rezultatais, vartotojo emocinę būseną ar nusiteikimą pirkti produktą yra gerokai sudėtingiau įvertinti.

Mokslinėje literatūroje pateikiami modeliai, kuriuose rinkodaros įtaka įmonės veiklos rezultatams vertinama orientuojantis į finansinę sąsają tarp rinkodaros ir įmonės vertės: verčių grandinės (Ratchford 2012, Stahl et al. 2012), rinkodaros produktyvumo grandinė (Rust et al. 2004) – modeliai pateikiami 1 priede, tačiau juose nėra kreipiamas pakankamas dėmesys požiūrio ir elgesio aspektams. Visi trys marketingo aspektai yra vertinami Sunilo Guptos ir Valerijos Zeithaml siūlomoje vartotojų metrike (1 pav.).



1 pav. Vartotojų metrika ir jų poveikis įmonės finansiniams rezultatams (Gupta, Zeithaml 2006: 719)

1 paveikslo schemeje matyti, kad vartotojas ir jo požiūris į produktą ir pasitenkinimas produktu yra esminiai elementai siekiant užtikrinti verslo finansinę sėkmę. Į vartotojų suvokimą – dažniausiai, pasitenkinimą – orientuoti moksliniai tyrimo metodai dėl savo universalumo dažnai yra pritaikomi ir praktikoje. Tokie tyrimai (įvairaus pobūdžio apklausos) leidžia įmonėms nustatyti vartotojų profilius ir vėliau, kuriant rinkodaros strategijas, konkrečius veiksmus pritaikyti atitinkamiems vartotojų profiliams (Gupta, Zeithaml 2006: 719). Tarpkultūrinė vartotojų elgesio sistema, pagal kurią galima modeliuoti vartotojų profilius pateikta 2 pav.



2 pav. Tarpkultūrinė vartotojų elgesio sistema (Mooij, Hofstede 2011: 182)

2 paveiksle pateiktame modelyje išryškunami kultūriniai elementai, kurie tiesiogiai susiję su vartotojų bruožais ir procesais, taip pat kultūriniai elementai, susiję su vartotojo elgsena. Pajamos yra svarbus aspektas vertinant vartotojų pajėgumus pirkti, todėl jis išskiriamas kaip atskiras elementas (Mooij, Hofstede 2011: 182). Apskritai, kultūrinio aspekto, braižant vartotojo profilį, svarba gerokai išaugo atėjus interneto erai, kuri atvėrė kelius į visas pasaulio rinkas, o startuoliams tai ypač aktualu, nes jie dažniausiai orientuojasi ne į vietinę, tačiau į tarptautines rinkas.

Apibendrinant, nors rinkodaros įtaka veiklos rezultatams visų pirma aiškiausiai atsiskleidžia per pardavimų apimtį, startuolio veikloje ypatingą dėmesį reikia skirti vartotojų požiūrio ir elgesio aspektams. Kadangi komunikuoti naujose rinkose paprastai yra gana sudėtinga, vartotojų nuomonių ir elgesio stebėjimas leidžia pamatyti komunikacijoje daromas klaidas ir greitai reaguojant koreguoti vykdomas veiklas taip, kad neužtikrintos rinkos būtų išlaikytos.

1.1.3. Lietuvos startuolių ekosistema ir tyrimo svarba praktiniu aspektu

Pirmieji startuoliai Lietuvoje pradėjo kurtis maždaug prieš dešimtmetį, tačiau aktyviau ekosistema ėmė vystytis tik apie 2012 metus, kai buvo įkurta startuolių ekosistemos vystymo platforma *Startup Lithuania*. Startuolių ekosistema – tai aplinka, kuri skatina ir palaiko startuolių idėjų plėtojimą, prisideda prie verslo plėtros ir didina startuolių kuriamų inovacijų realizavimo ir komercializavimo perspektyvas (Giedraitis, Kasnauskė 2016: 52). Šią ekosistemą charakterizuoja:

1. Kultūriniai ekosistemos požymiai, kurie nusako kultūros nulemtą požiūrį į verslą ir verslumo regione istoriją. Šios ekosistemos daliai palaikyti svarbus tampa startuolių sėkmės istorijų viešinimas, kuris gali įkvėpti jaunesnius visuomenės narius kurti startuolius.
2. Socialiniai ekosistemos požymiai, kurie apima socialinius tinklus, investicinį kapitalą, mentorius ir sandorių dalyvius, darbuotojų talentą. Socialiniai tinklai padeda startuoliams

kaupiti su rinka ir technologijomis susijusias žinias, pritraukti investicinį kapitalą ir gauti priėjimą prie vartotojų ir tiekėjų.

3. Materialūs ekosistemos požymiai, kurie apima universitetus, paramos paslaugas (konsultavimas buhalterijos, patentų teisės ir kt. klausimais) ir priemones (darbo erdvės, akseleratoriai ir pan.), politiką ir valdymą, atvirą rinkas. (Spigel 2017: 51–55).

Startuolių ekosistemos brandumą galima įvertinti analizuojant pagrindinius ekosistemos komponentus ir ryšius tarp tų komponentų (2 priedas). Schemoje matyti, kad nors startuolių ekosistema susideda iš daugybės elementų, jie visi atlieka konkretų vaidmenį ekosistemoje, o tarp elementų egzistuoja įvairaus pobūdžio santykiai (Cukier et al. 2015: 5). Norint įvertinti šalies startuolių ekosistemą, toks ekosistemos išskaidymas yra ypač naudingas.

Siekiant skatinti šalies ekonomikos plėtrą būtina remti naujas idėjas, skatinti naujų verslo modelių taikymą. Kadangi startuoliai yra svarbiausia šiuolaikinė verslo organizavimo forma (Tunčikienė, Sinkevičiūtė 2017: 59), jiems skirtos ekosistemos užtikrinimas tampa vienu esminių prioritetų konkurencinėje kovoje siekiančioms išlikti šalims. Lietuva verslui patraukli dėl kvalifikuotos darbo jėgos, santykinai žemų veiklos sąnaudų ir ypač palankios geografinės padėties. Kaip nepalankios verslui dažniausiai išskiriamos mokestinė ir biurokratinė aplinkos, aukštas korupcijos lygis, netinkama verslo etika ir įstatyminė bazė (Giedraitis, Kasnauskė 2016: 51). Startuolių ekosistema pradėta kurti visai neseniai, tačiau valstybės ir šalies įmonių indėlis į šios ekosistemos kūrimą jau yra jaučiamas, matomi šio indėlio rezultatai: Lietuva yra vertinama kaip viena draugiškiausių verslo atžvilgiu valstybių (16 vieta), užima pirmą vietą pagal universitetų ir verslo bendradarbiavimą ir pasižymi vienu mažiausių mokesčių ir pragyvenimo lygiu Europoje (Loritz, Wauters 2018: 33).

Lietuvoje 2017 metais veiklą pradėjo 64 startuoliai, iš viso Lietuvoje tais metais veikė 380 startuolių, o nuo 2012 metų stebimas nuoseklus šio tipo įmonių augimas (Rudokienė 2018: 6). Lietuva yra viena aktyviausių šalių informacijos ir komunikacijos technologijų srityje (žaidimai, produktyvumas ir bendradarbiavimas, e-komercija, SAAS ir debesų kompiuterija, kt.): šioje srityje veikia beveik 60 % Lietuvos startuolių, o jų pajamos siekia daugiau nei 365 mln. eur (Petrašius 2018: 10 – 12). Sparčiai plečiasi ir visa ekosistema (2 lentelė, pilnas organizacijų sąrašas – 3 priede).

2 lentelė. Startuolių ekosistema (pagal Petrašiūną, 2018)

Testinės aplinkos – 5	Akseleratoriai – 6	Inkubatoriai – 12
Darbo erdvės – 25	Kasmetiniai renginiai – 11	Grupės socialiniuose tinkluose – 11
Startuolių veiklą palaikančios organizacijos: Idėjos lygmuo – 19 Verslo pradžia – 19 Verslo augimas – 16	Startuolių veiklą finansuojančios organizacijos: Idėjos lygmuo – 12 Verslo pradžia – 12 Verslo augimas – 10	Į tyrimus orientuotos organizacijos Idėjos lygmuo – 5 Verslo pradžia – 5 Verslo augimas – 2

Siekiant į Lietuvą pritraukti užsienio startuolius 2018 metais buvo sukurta talentų pritraukimo programa *Startup Visa*, kuri leidžia ne Europos Sąjungos piliečiams lengvatinėmis sąlygomis apsigyventi Lietuvoje ir čia steigti savo verslą. Per metus programa pasinaudojo 150 užsienio verslų: 33 paraiškos formos buvo patenkintos, 12 startuolių jau pradėjo savo veiklą (Petrašius 2018: 13).

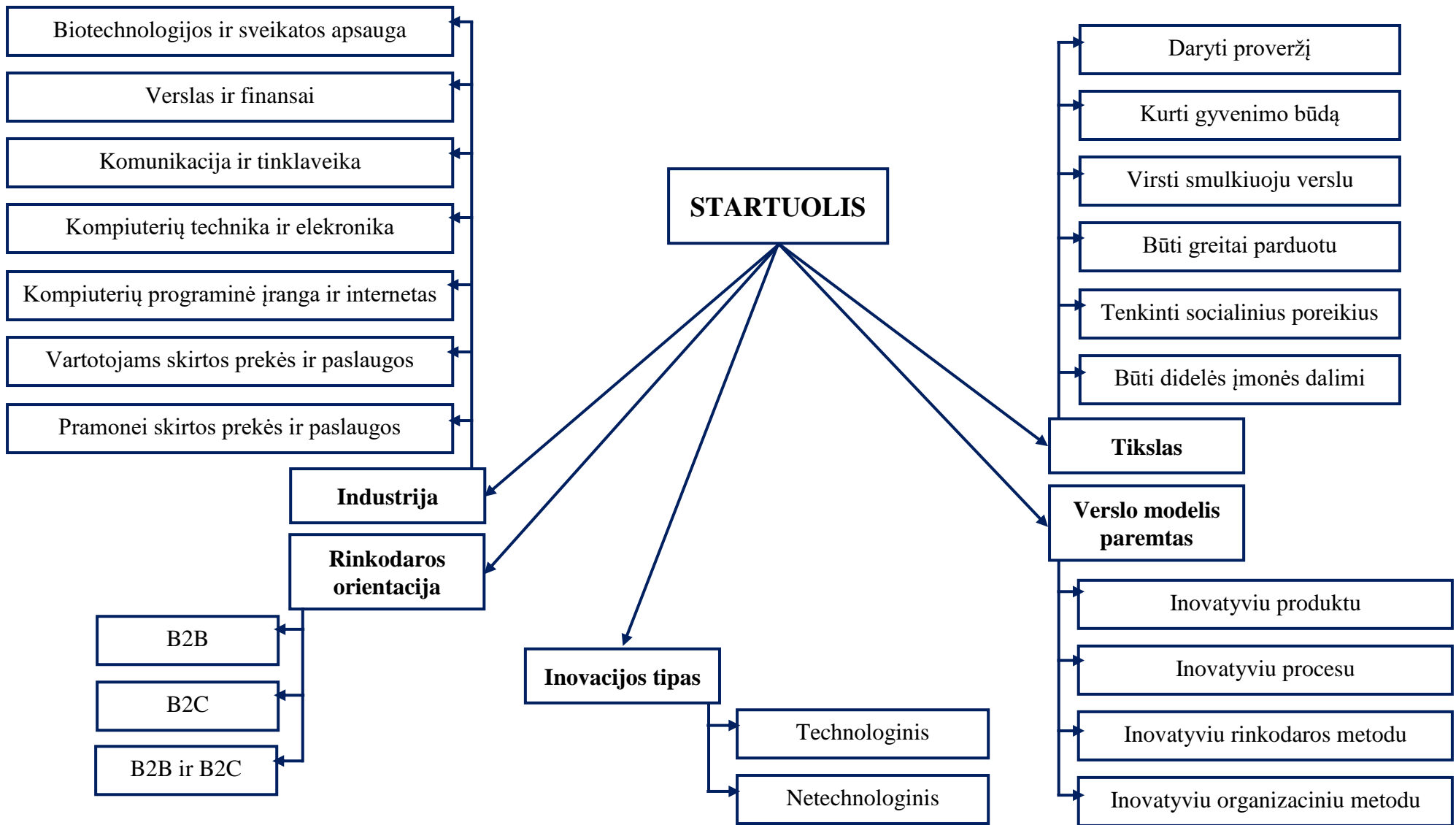
Apibendrinant galima teigti, kad nors Lietuvos startuolių ekosistema dar labai jauna, tačiau valstybės pastangos, verslo suinteresuotumas ir aktyvus startuolių bendruomenės kūrimasis stipriai prisideda prie startuolių ekosistemos kūrimo, kuris skatina startuolių šalyje kūrimąsi, visgi, šalyje besikuriantys startuoliai dažnai nesulaukia planuotos sėkmės. Darbas aktualus praktiniu požiūriu, nes analizuojama startuolių rinkodaros komunikacija – vienas iš svarbiausių sėkmingos startuolio veiklos elementų.

1.2. Startuolio sąvoka

Naujų įmonių steigimas ne tik stipriai prisideda prie naujų darbo vietų kūrimo (Decker et al. 2014: 7), tačiau ir yra svarbus siekiant užtikrinti šalies ekonominį augimą (Gries, Naudé 2009: 309). Didelė dalis įmonių prie šio augimo prisideda gana nežymiai, o didžiausios ekonominės naudos galima tikėtis tik iš tokių įmonių, kurios remiasi nusistovėjusias normas griaunančiomis inovacijomis, nes jos atveria naujas rinkas ar sukuria naujus verslo modelius (Robles 2015: 121). Tokie pokyčiai ekonomikoje dažniausiai yra gretinami su startuolio – pradedančiojo rizikingo verslo – sąvoka (Salamzadeh, Kesim 2017: 457). Ši sąvoka pirmą kartą buvo paminėta 1976 m. *Forbes* žurnale kaip nuoroda į rizikingą antreprenerystę. Atsitiktinai panaudota sąvoka, originaliai reiškianti iš kelių asmenų sudarytos komandos pradedamą rizikingą verslą su ribotu kapitalu (Egan-Wyer, Muhr, Rehn 2017: 3), vis dažniau buvo naudojama prasidėjus interneto erai, kol galiausiai įsitvirtino šiuo metu tebesivystančioje interneto ekonomikos eroje.

Startuolio sąvoka šiandieniniame kontekste vis dar įvardijama įvairiai. Dalis autorių (Moogk 2012: 24, Petersen 2015: 3) pradžioje naudotą sąvoką praplečia teigdami, kad startuolis privalo veikti vedamas vizijos, jog jo kuriamas produktas ar paslauga unikaliu būdu išspręs vartotojus slegiančią problemą. Ne mažiau svarbus yra ir itin greitas augimas (Wang et al. 2016: 169). Dar vienas startuoliams būdingas veiklos bruožas – aukšto laipsnio neužtikrintumas, kurį sąlygoja nepakankamas naujos rinkos išmanymas (Giardino et al. 2016: 585). Nevienodas sąvokos naudojimas yra sąlygotas ne tik fakto, kad sąvoka yra nauja ir vis dar formuojasi, tačiau ir to, kad skirtingi autoriai akcentuoja skirtingo tipo pradedančiuosius verslus.

Mokslinėje literatūroje startuoliai yra išskiriami pagal įvairius požymius, tokius kaip naujai kuriamo modelio orientacija, veiklai keliamas tikslas, sritis, kurioje kuriama inovacija ir kt. (3 pav.).



3 pav. Startuolių klasifikacija (sudaryta autoriaus)

Yra skiriamos septynios industrijos, kuriose kuriasi startuoliai: biotechnologijos ir sveikatos apsauga, verslas ir finansai, komunikacija ir tinklaveika, kompiuterių technika ir elektronika, kompiuterių programinė įranga ir internetas, vartotojams skirtos prekės ir paslaugos, pramonei skirtos prekės ir paslaugos (Nanda, Rhodes-Kropf 2013: 407). Industrijos, kurioje veikia startuolis, svarba dažnai pasireiškia per valstybės požiūrį į jos svarbą šalies ekonomikai: institucinė aplinka ir konkrečiai industrijai taikoma valstybinė parama dažnai gana žymiai prisideda prie spartesnio ar vangesnio startuolio vystymosi temo (Georgallis, Durand 2017: 496). Valstybės paramos aspekto svarbu nepamiršti analizuojant startuolio sėkmės užtikrinimą besiremiant gerai suplanuota rinkodaros strategija, nes dažnai tokių strategijų įgyvendinimas reikalauja nemažų investicijų, o parama iš šalies ar lengvatų suteikimas padėtų šias strategijas įgyvendinti sklandžiau.

Startuoliai gali būti skirstomi pagal sukūrimo tikslą. Styvenas G. Blankas (2013) išskiria šešis į tikslą orientuotus startuolių tipus: darantys proveržį (pasižymi didžiausia rizika, tačiau tuo pačiu ir didžiausia grąža), kuriantys gyvenimo būdą (gyvenimo būdą paverčia galimybe generuoti pajamas), virstantys smulkiais verslais (kuriami siekiant susikurti darbo vietą, dažniausiai valdomi ir prižiūrimi šeimos narių ir pažįstamų), kuriami pardavimui (pagrindinis tikslas – sukurtą verslą kaip įmanoma greičiau parduoti didelei įmonei), socialiniai startuoliai (pagrindinis tikslas yra ne pelno siekimas, tačiau opių pasaulio problemų sprendimas), kuriami didelių įmonių viduje (dažniausiai yra susiję su naujo produkto ar paslaugos įvedimu į rinką) (Kaminskaitė 2017: 6). Siekiant užtikrinti startuolio sėkmę, aiškus veiklos tikslo išskyrimas gali stipriai prisidėti prie efektyvaus veiklos užtikrinimo, pavyzdžiui, atrenkant į konkrečius tikslus orientuotus, o dėl to ir labiau motyvuotus atlikti konkrečias užduotis, darbuotojus (Bendickson et al. 2017: 6). Ryški motyvacija prisideda ir prie sėkmingesnio investicijų pritraukimo, nes tai vienas iš veiksnių, kurių investuotojai ieško vertindami galimybes remti pradedančiuosius verslus.

Nepriklausomai nuo veikla siekiamo įgyvendinti tikslo, startuolių kūrimas susijęs ir su jau nusistovėjusio verslo modelio keitimu (Katila, Chen, Piezunka 2012: 117), kuris remiasi inovatyvaus produkto, inovatyvaus proceso, inovatyvaus rinkodaros arba inovatyvaus organizacinio metodo įvedimu (Karabulut 2015: 1356). Pati inovacija gali būti dvejopa – technologinė arba netechnologinė. Technologinė inovacija daugelio autorių teigimu yra esminė ne tik įmonės, tačiau ir visos industrijos ir šalies augimui (Le Bas, Scellato 2014: 423). Visgi, svarbu nenuvertinti ir netechnologinių inovacijų, kurios dažnai labai žymiai prisideda prie įmonių veiklos efektyvumo ir sėkmingų organizacinių transformacijų, susijusių su naujo tipo darbo metodų įvedimu (Karabulut 2015: 1358). Nepriklausomai nuo inovacijos tipo labiausiai šiame kontekste yra vertinamas sugebėjimas tos inovacijos pagalba išspręsti opią visuomenės ar verslo problemą.

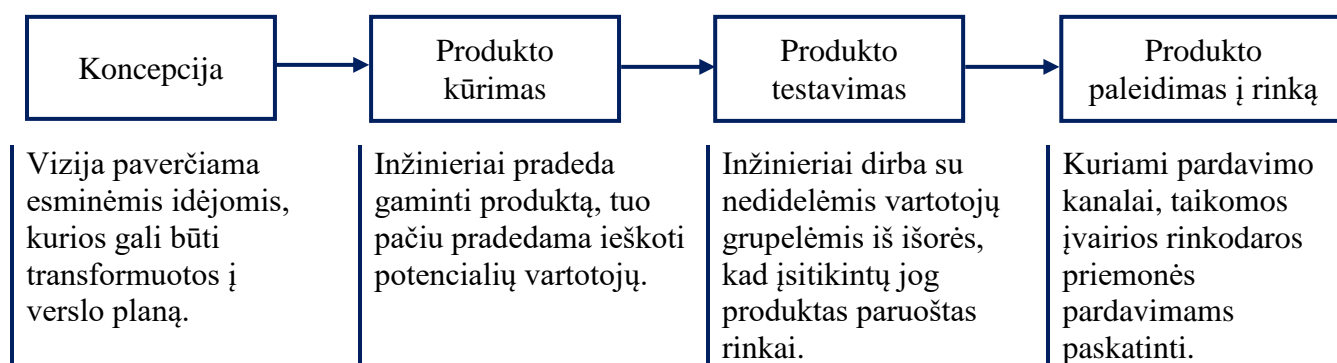
Dėl pastarosios priežasties, pagal naudojamą rinkodaros strategiją, startuoliai gali būti orientuoti į verslą (B2B) arba į vartotoją (B2C). Visgi, didžioji dalis startuolių yra linkę savo rinkodaros

strategijose orientuotis tiek į verslą, tiek į vartotoją (B2B2C) (Duc, Abrahamsson 2016: 121). Komunikuojant tiek su verslu, tiek su vartotoju, svarbu ne tik atsakingai pasirinkti komunikacijos kanalus, tačiau ir, priklausomai nuo tikslinės grupės, pritaikyti atitinkamą turinį, nes abi grupės iš esmės reikalauja skirtingos komunikacijos (Swani, Brown, Milne 2014: 879). Nors dažnai atrodo, kad B2B komunikacija yra sudėtingesnė, ji yra labiau koncentruota ir turi aiškesnes ribas. O B2C komunikacija labai glaudžiai siejasi su konkrečia tiksline grupe ir jos poreikiais: dėl dar tik nustatinėjamos tikslinės grupės ir tiksliai neapibrėžtų tos grupės poreikių, startuoliui komunikuojant su vartotoju kyla didelė grėsmė suklysti ir prarasti potencialų vartotoją jau pačioje veiklos pradžioje.

Apibendrinant galima pastebėti, kad nors startuoliai tiek pagal veiklos kryptis, tiek pagal išsikeltus tikslus ar naudojamas inovacijas tarpusavyje gali gana stipriai skirtis, visgi, visus juos vienija kelios tokios pačios savybės – tai nedidelė darbo grupė, itin aukšta rizika ir verslo pradžią lydintis neužtikrintumas.

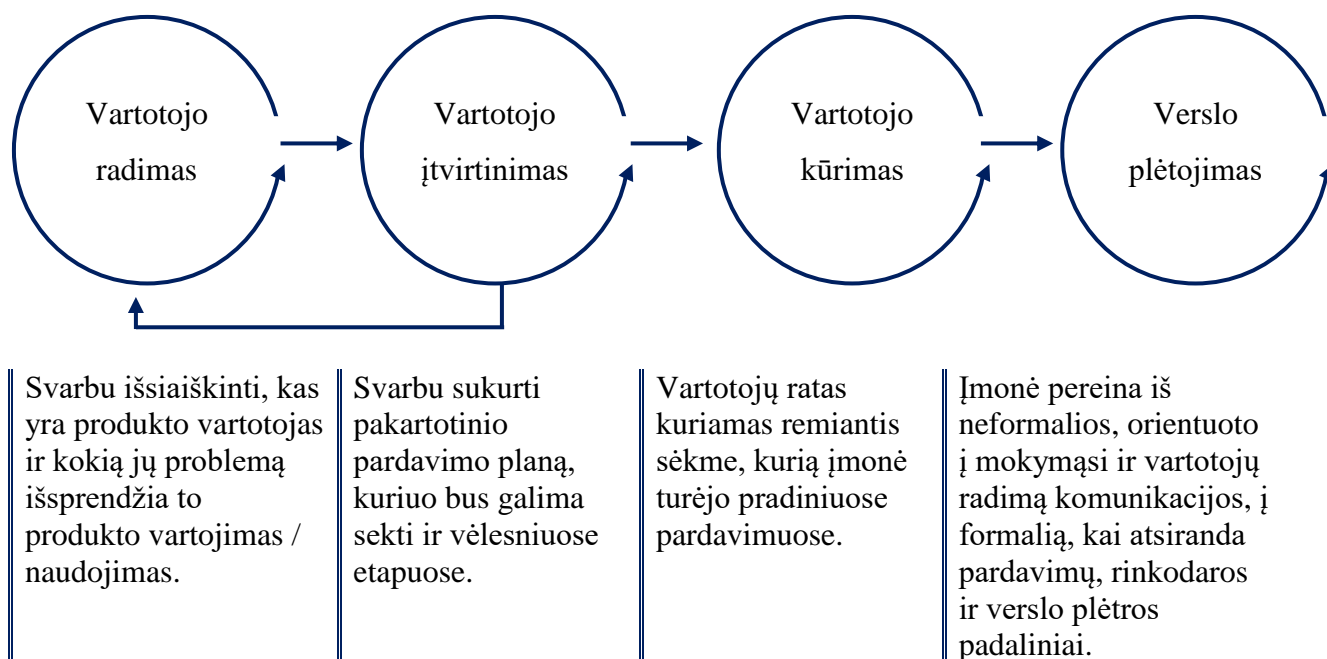
Kadangi startuoliu verslas vadinamas tik veiklos pradžioje, ne mažiau nei pačią sąvoką svarbu įvertinti ir startuolio vystymosi etapus. Mokslinėje literatūroje randama įvairių pradedančiojo verslo vystymosi etapų, tačiau jie visi turi nemažai panašumų. Daugelis autorių pripažįsta, kad naujo verslo kūrimo pradžia yra labai kompleksiška ir reikalaujanti daug pastangų – ypač pradiniam etape, kai didžiausias dėmesys yra nukreiptas į produkto, kurį būtų galima komercializuoti, kūrimą ir organizacinio ir finansinio įmonės pamato formavimą (Trimi, Berbegal – Mirabent 2012: 450). Lygiagrečiai yra pravartu galvoti ir apie kuriamo produkto vartotojus, nes būtent dėl jų trūkumo žlunga didžioji dalis startuolių (Chanin 2017: 3). Net ir nustatius tikslinę grupę, su ja dažnai yra komunikuojama netinkamai, nesukuriamas glaudus ryšys tarp vartotojo ir prekės: nesugebėjus pritraukti ir išlaikyti tikslinės grupės, joks startuolis nesugebės sėkmingai veikti. Visgi, dažniausiai, konkreti tikslinė grupė, iš viso, nėra nustatoma.

Kiekviena įmonė, atvesdama naują produktą į rinką naudoja produkto plėtros modelį (4 pav.), tačiau Styveno G. Blanko (2013: 2) teigimu, šis modelis yra tinkamas tik tada kai naujas produktas yra kuriamas jau egzistuojančiai, gerai žinomai rinkai, kur konkurencijos taisyklės yra suprantamos, o vartotojai yra gerai žinomi.



4 pav. Produkto plėtros modelis (pagal Blank 2013: 2)

Kalbant apie startuolius, situacija yra priešinga. Dėl to Erikas Riesas (2011) iškelia idėją, kad startuoliai egzistuoja ne tam, kad „darytų dalykus“, tačiau tam, kad „mokytųsi kaip sukurti stabilų verslą“ (Wang et al. 2016: 171). Visgi, didžioji dalis startuolių savo veikloje stokoja procesų, kurie padėtų atrasti reikiamas rinkas, nustatyti pirmuosius vartotojus ir įvertintų jų nusiteikimą produkto atžvilgiu: pastarieji įvertinami veikloje taikant vartotojų plėtros modelį (5 pav., Blank 2013: 18). Šio modelio taikymas startuolio veikloje yra vienas esminių, nes kaip jau minėta anksčiau, tik teisingai nustatčius tikslinį vartotojų bus galima užauginti startuolį į pastovias pajamas teikiančią verslą.



5 pav. Vartotojų plėtros modelis (pagal Blank 2013: 18)

Dvi pirmosios stadijos yra pačios svarbiausios, nes jei startuolis nesugebės įvertinti savo verslo modelio prieš pasibaigiant resursams, įmonė žlugs (Chanin et al. 2017: 4). Kita vertus, vartotojų radimas yra sudėtingas procesas, kurio efektyvumą yra sunku užtikrinti: tą galima padaryti apklausiant potencialius vartotojus arba naudojant įvairias kitas rinkodaros strategijas, tokias kaip nukreipimo puslapiai arba interneto reklama.

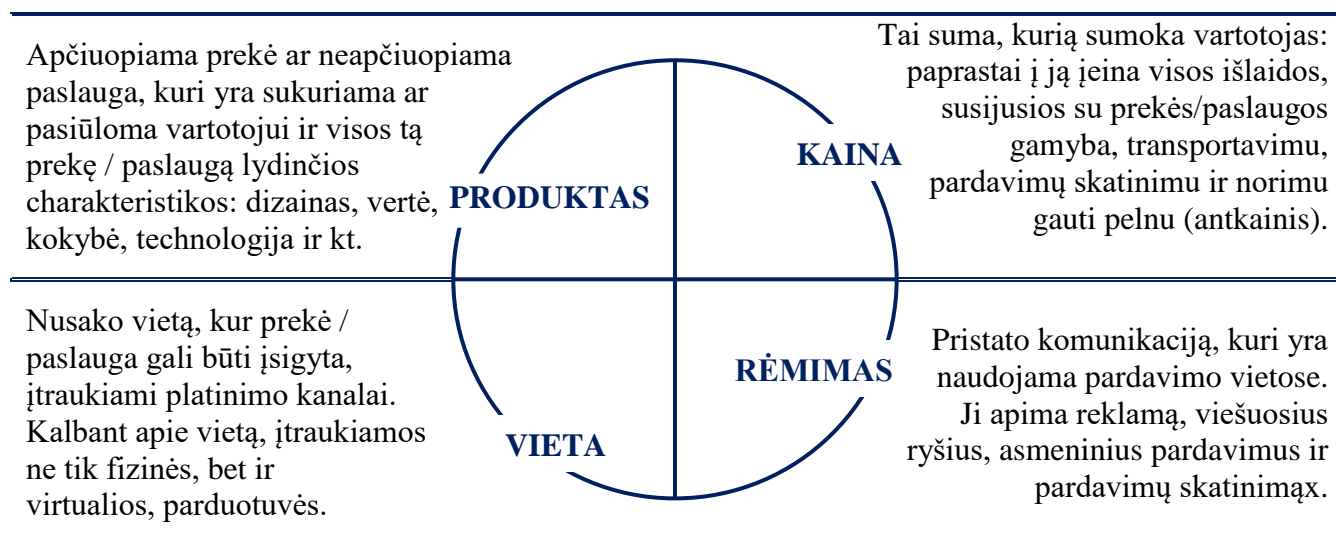
Kita vertus, abu modeliai vienas kitam neprieštarauja ir gali būti taikomi paraleliai. Tokiu būdu, produkto koncepcijos kūrimo stadijoje be produkto idėjos plėtojimo lygiagrečiai yra imama tirti ir potenciali rinka, vėlesniuose etapuose, pavyzdžiui, naudojant sutelktinio finansavimo platformas, galima tą vartotoją įtvirtinti, produkto paleidimo į rinką etape – jį galutinai sukurti. Tą pasiekti galima įgyvendinant reklaminę strategiją, išnaudojant socialines medijas ar taikant kitas komunikacijos priemones.

1.3. Rinkodaros komunikacijos teoriniai aspektai

Šiandieninė rinkodaros komunikacijos aplinka keičiasi itin greitai: internetas atvėrė naujas galimybes verslams pristatyti savo produktus, ir, kol tradiciniai reklamos būdai išgyvena savotišką stagnaciją, reklama naujose medijose užima vis svaresnę poziciją (Choi 2015: 116). Besikeičiant rinkodaros aplinkai, išlieka dvi tarpusavyje susijusios rinkodaros planavimo galimybės:

1. Susijusios su individualiu rinkodaros deriniu, žinomu kaip *rinkodaros kompleksas*.
2. Susijusios su rinkodaros strategijos kūrimo ir vykdymo procesais, kitaip tariant, *integruota rinkodaros komunikacija* (Luxton, Reid, Mavondo 2015: 37).

Edmundo J. McCarthy'čio (1960) pasiūlytą *rinkodaros komplekso* modelį (kitai vadinamą 4P modeliu, 6 pav.) patartina taikyti tik tada, kai yra identifikuojama rinka ir surenkama pagrindinė informacija apie ją, nes modelis susideda iš įvairių rinkodaros įrankių, kurių taikymas padeda formuoti nuolatinių vartotojų ratą (Singh 2012: 40).



6 pav. 4P modelio elementai (pagal R. Gordon 2012: 122 - 123)

Rinkodaros kompleksas yra orientuotas į rinkodaros strategijos transformavimą į praktinius žingsnius: tai ne mokslinė teorija, bet labiau koncepcinė sistema, kuri padeda identifikuoti pagrindinius sprendimus, kuriuos reikia priimti, siekiant, kad siūlomas produktas ar paslauga atitiktų vartotojų poreikius (Goi 2009: 2). Kita vertus, modelis dažnai yra kritikuojamas dėl orientacijos į trumpalaikes priemones, neatitikimo šiandieninės medijos galimybėms, įsivaizdavimo, kad vartotojas yra tik pasyvus stebėtojas ar kad rinkodaros specialistai yra esminės figūros rinkodaros procese (Gordon 2009: 124). Tobulinant modelį buvo pasiūlyta nemažai alternatyvų (7P, 8P, 4C ir kt.), visgi, nepaisant kritikos, klasikinis 4P modelis šiai dienai vis dar yra dominuojantis ir vienas plačiausiai praktikoje taikomų modelių.

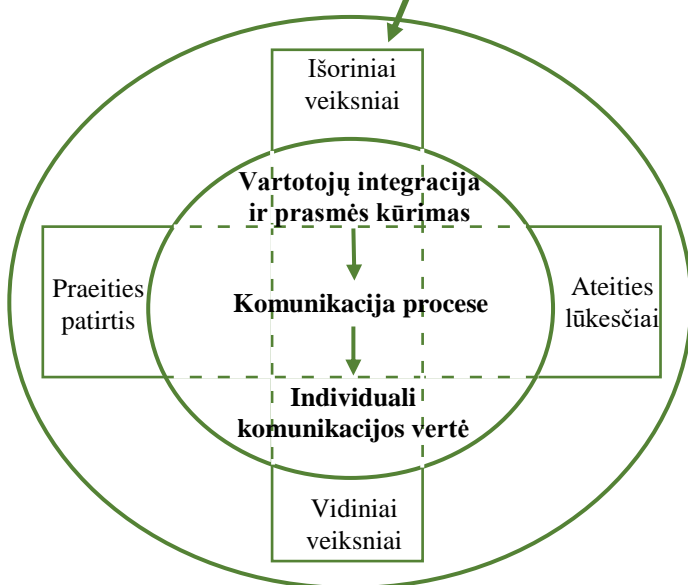
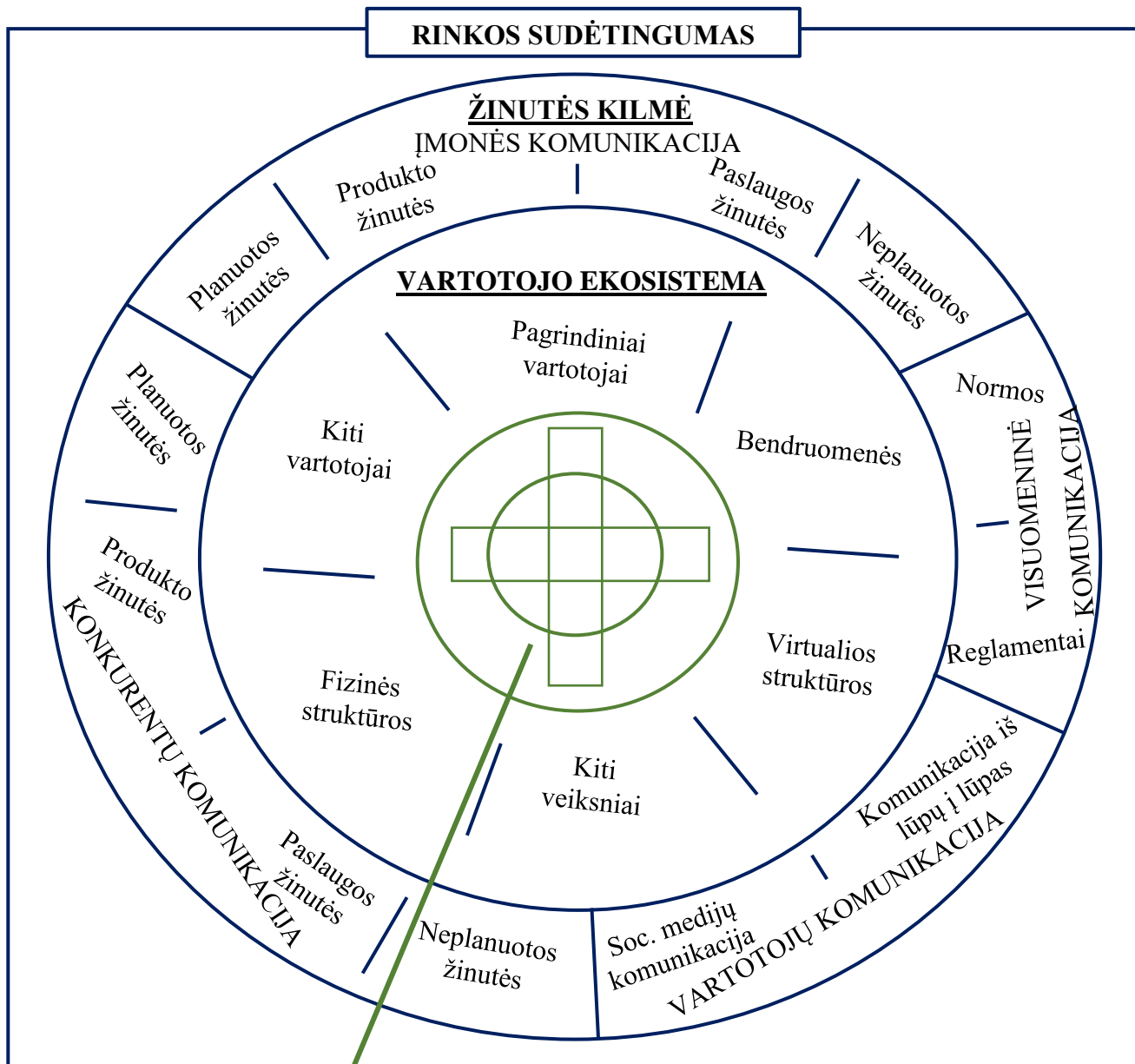
Daugelis autorių pastebi per pastaruosius du dešimtmečius stipriai augančią integruotos rinkodaros komunikacijos koncepcijos svarbą (Finne, Grönroos 2009: 179). Koncepcijos kilmė yra glaudžiai susijusi su šiuo metu visuomenėje pastebimais pokyčiais: globalizacija, rinkos demasifikacija ir itin sustiprėjusia komunikacijos kanalų fragmentizacija, kuri pasireiškia per technologinę pažangą ir naujų medijos formų kūrimąsi (Henninger, Alevizou, Oates 2017: 668). Ir nors dėl tikslaus sąvokos apibrėžimo vis dar ginčijamasi, visi pripažįsta, kad integruotos rinkodaros komunikacijos teorijos branduolys – vertės optimizavimas, pasiekiamas per įmonės valdomas komunikacines veiklas (Bruhn, Schnebelen 2017: 466).

Mokslinėje literatūroje galima rasti nemažai integruotos rinkodaros komunikacijos pavyzdžių, visgi, labiausiai cituojamas yra Dono E. Schultzo ir Filipo J. Kitcheno (2000) pasiūlytas modelis – integruotos rinkodaros komunikacijos piramidė (7 pav., Henninger, Alevizou, Oates 2017: 671), kuri remiasi keturiais lygiais. Bet kuri įmonė, siekdama pilnai išplėtoti autorių pasiūlytą integruotos rinkodaros komunikacijos strategiją, turi praeiti visus šiuos lygius.

4 lygis	Strateginė ir finansinė integracija	Integruota komunikacija įgyvendinama organizaciniu lygiu, kai siekiama, kad visi departamentai dirbtų kartu ir transliuotų norimą įmonės įvaizdį.
3 lygis	IT taikymas	Etapas susijęs su nuolatiniu informacijos srautu, kuriam užtikrinti pasitelkiamas techninės ir programinės įrangos sujungimas turinio generavimui.
2 lygis	Pakartotinis marketingo komunikacijos srities apibrėžimas	Vertinamos dabartinės įmonės komunikacijos praktikos, vertinamas vartotojų atgalinis ryšys ir strategija adaptuojama pagal vartotojų norus ir poreikius.
1 lygis	Taktinis koordinavimas	Kuriama ir taktiškai koordinuojama įmonės komunikacijos strategija (siūloma nesamdyti agentūros ir inicijuoti komunikaciją patiems).

7 pav. Integruotos rinkodaros komunikacijos modelis (pagal Henninger, Alevizou, Oates 2017: 671)

Šis modelis išryškina vartotojų svarbą siekiant integruotą rinkodaros komunikaciją pritaikyti sukuriant efektyvią komunikaciją tarp įmonės ir vartotojo (Kitchen, Burgmann 2015: 37). Visgi, nors integruoto rinkodaros komunikacijos modelio taikymas leidžia visos įmonės mastu „kalbėti vienu balsu“, lieka neaišku, ar žinutės gavėjas – esamas ar potencialus vartotojas – atpažino, kas buvo komunikuojama vienu balsu, ar atpažino tai kaip skirtingus balsus, ar atpažino juos iš viso. Dėl šios priežasties integruota rinkodaros komunikacija buvo praplėsta iki orientuotos į vartotoją integruotos rinkodaros komunikacijos (8 pav.).



8 pav. Į vartotoją orientuota integruota rinkodaros komunikacija (pagal Finne, Grönroos 2017:

456)

Kaip matyti pateiktame modelyje, rinkodaros komunikacijos valdymas atsižvelgiant į vartotojų poreikius turėtų būti pradėtas nustatant ryšio taškus ir suprantant, kaip vartotojas reaguoja į komunikacijos pranešimus (vidiniai ratai), o du išoriniai ratai atspindi vartotojo ekosistemą, kurie sąlygoja konteksto supratimą ir, atitinkamai, žinutės kilmę (Finne, Grönroos 2017: 455). Tokiu būdu, santykių kūrimo komunikacijos modeliu paremta į vartotoją orientuota integruota rinkodaros komunikacija leidžia derinti visą savo komunikaciją su vartotojais ir integruoti juos į komunikacijos procesus, taigi, šis požiūris praplečia santykį tarp įmonės ir vartotojo pridėdamas naują kryptį nuo vartotojo į įmonę (Bruhn, Schnebelen 2017: 471). Šios naujos mąstymo krypties nuo „iš vidaus į išorę“ į mąstymą „iš išorės į vidų“ atsiradimas nėra lengvai įgyvendinamas, nes, visų pirma, reikalauja, naujo mentalinio modelio (Finne, Grönroos 2017: 455), ir nors tai nėra paprasta, į vartotoją orientuota komunikacija leidžia pasiekti žymiai geresnių įmonės rezultatų.

Vertinant rinkodaros komunikaciją svarbu nepamiršti ir to, kad vartotojas gali būti dvejopas: produkto pardavimai gali būti orientuoti į individualų vartotoją arba į verslą. Orientuota į pirkėjo elgseną ir tikslią rinkodarą, skiriasi ne tik tradicinė, tačiau ir skaitmeninė rinkodaros komunikacija (Davari, Iyer 2014: 79). Pavyzdžiui, B2B įmonės labiau vertina blogus ir webinarus, o B2C įmonės labiau linkusios eksperimentuoti ir išbandyti naujus skaitmeninius formatus, tokius kaip interaktyvus turinys ar interneto įrankiai, infografikai ir pan. B2C įmonės taip pat yra gerokai aktyvesnės socialiniuose tinkluose (Habibi et al. 2015: 639). Tokius skirtumus sąlygoja įvairūs veiksniai (9 pav.).

B2C	Mažai	Sprendimo priėmėjų skaičius	Daug	B2B
↓	Greitesnis	Sprendimų priėmimo ciklas	Lėtesnis	↓
	Žemesnė vertė	Vertės keitimasis	Aukštesnė vertė	
	Mažiau informatyvus	Tarpusavio santykis	Tikslesnis ir intensyvesnis	
	Labiau emocijomis ir malonumu paremti sprendimai	Sprendimo priėmimo kriterijai	Labiau racionalūs ir praktiški sprendimai	
	Paprastesni produktai	Kompleksiškumas	Kompleksiškesni produktai	
	Mažiau informuojami	Klientų informuotumas	Labiau informuojami	
	Pigesnė ir mažiau asmeniška komunikacija.	Rinkodaros komunikacijos įrankiai ir žinutės	Brangesnė ir labiau asmeniška komunikacija, medijų strategija.	

9 pav. B2C ir B2B rinkodaros komunikacijų skirtumus lemiantys veiksniai (pagal Habibi et al. 2015: 639 – 641)

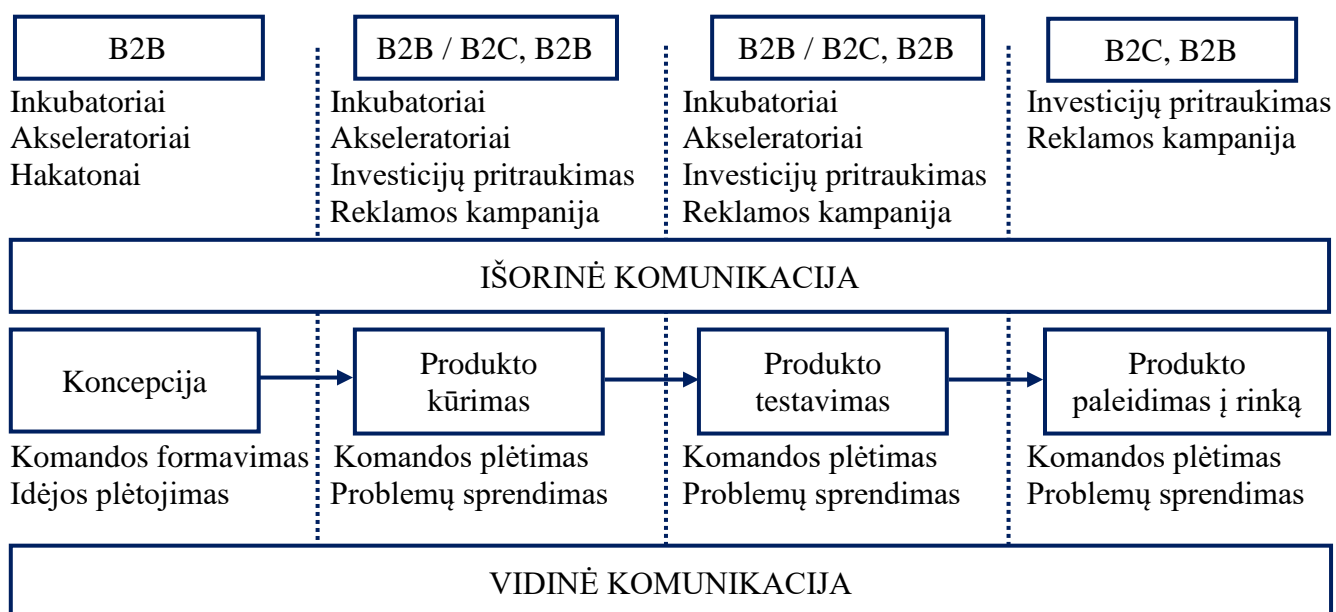
Kaip matyti iš aukščiau pateiktos informacijos, B2B komunikacija yra tikslesnė, informatyvesnė, orientuota į produkto kuriamą vertę, nešamą naudą, nes sprendimas jį įsigyti yra paremtas pirkėjo racionalumu ir praktiškumu, o B2C komunikacija yra atviresnė eksperimentams, leidžiami

informacijos nutylėjimai ar pagražinimai, nes sprendimas įsigyti produktą dažnai priimamas greitai ir mažai apgalvojus, todėl didelį vaidmenį čia vaidina teigiamų emocijų sužadimas.

Apibendrinant galima teigti, kad vartotojo vaidmuo formuojant rinkodaros strategiją, nepriklausomai nuo to, ar orientuojamasi į individualų vartotoją ar į verslą, užima svarbią vietą ir jo įtaka strategijos kūrimo procesuose pastebimai didėja.

1.4. Startuolių rinkodaros komunikacijos ypatumai

Interneto era ne tik leido pritaikyti tradicines informacijos priemones globaliai rinkai, tačiau ir pasiūlė naujus kanalus ir įrankius tikslinėms auditorijoms tirti ir pritraukti (Yazdanifard et al. 2011: 577). Ir nors pasitelkus tinkamus įrankius galima gauti įvairių įžvalgų apie tikslines grupes, startuoliai veiklos pradžioje dažnai nėra linkę vadovautis rinkodaros strategijomis ir pradeda įgyvendinti įvairias socialinių medijų rinkodaros kampanijas be jokio išankstinio pasiruošimo (Naser, Aliakbar, Zomorodian 2016: 109). Visgi, norint sėkmingai plėtoti startuolį, prieš pradėdant komunikaciją, svarbu išsiaiškinti, tiek kokiai tikslinei auditorijai bus rengiama komunikacijos kampanija, tiek kokius tos auditorijos poreikius bus siekiama patenkinti: priklausomai nuo veiklos etapo, komunikacijos krypties ir pasirinktos tikslinės auditorijos, komunikacijos kampanijos turėtų skirtis iš esmės (10 pav.).



10 pav. Startuolių komunikacija pagal veiklos etapus (sudaryta autoriaus)

Kaip matyti aukščiau pateiktoje schemoje, startuolių komunikacija gali vykti dviem kryptimis: ji gali būti vidinė arba išorinė, kur išorinė komunikacija apima komunikaciją su kitais verslais, investuotojais ir produkto vartotojais, o vidinė – bendravimą startuolio viduje.

Vidinė komunikacija, kalbant apie startuolio sėkmę, yra ypač svarbi, nes didžioji dalis sėkmingų startuolių yra sukurti motyvuotos, darniai veikiančios komandos narių dėka (Munoz-Bullon, Sanchez-Bueno, Vos-Saz 2015: 81). Kadangi startuolio komanda paprastai būna labai maža, svarbu, kad visi komandos nariai dalintųsi bendromis vertybėmis, turėtų panašią viziją, dalintųsi kitais panašiais, bendrumą atspindinčiais atributais (Lim, Busenitz, Chidabaram 2013: 53). Be to, norint užtikrinti kokybišką darbą komandoje, būtina sumažinti neužtikrintumą, užtikrinti komfortabilumo jausmą rutiniuose darbuose, skatinti ne tik atsinešamų įgūdžių naudojimą tikslo siekimui, bet ir naujų įgūdžių formavimąsi (Munoz-Bullon, Sanchez-Bueno, Vos-Saz 2015: 85). Tik užtikrinus šias sąlygas bus galima tikėtis darnaus ir vieningai į verslo idėjos išpildymą orientuoto darbo.

Kol vidinė komunikacija išlaiko esminius panašumus visuose veiklos etapuose, išorinė komunikacija stipriai priklauso nuo etapo, kuriame veikia startuolis. Nemaža dalis startuolių idėjų gimsta inkubatoriuose, akseleratoriuose ar hakatonuose, vadinasi dar tik galvojant apie startuolio koncepciją atsiranda glaudus bendravimas su verslo atstovais – potencialiais partneriais, investuotojais:

1. Verslo inkubatoriai – tai organizacijos, kurios padeda naujai kuriamiems verslams ar verslo iniciatyvoms plėstis teikiant jiems darbui skirtas erdves, įrangą, ryšius, strategijas ir pan. tiek nacionaliniu, tiek ir tarptautiniu lygiu (Jamil, Ismail, Mahmood 2015: 224).
2. Hakatonai – tai intensyvios plėtros įrankis, kuris per labai trumpą laiką leidžia išgeneruoti idėją ir sukurti jo prototipą (Lodato, DiSalvo 2016: 539).
3. Akseleratoriai – tai tam tikros trukmės programos, kuriose stipriai orientuojamasi į startuolių plėtrą jiems teikiant įvairias žinias finansų, rinkodaros, valdymo ir kt. klausimais (Kanbach, Stubner 2016: 1761).

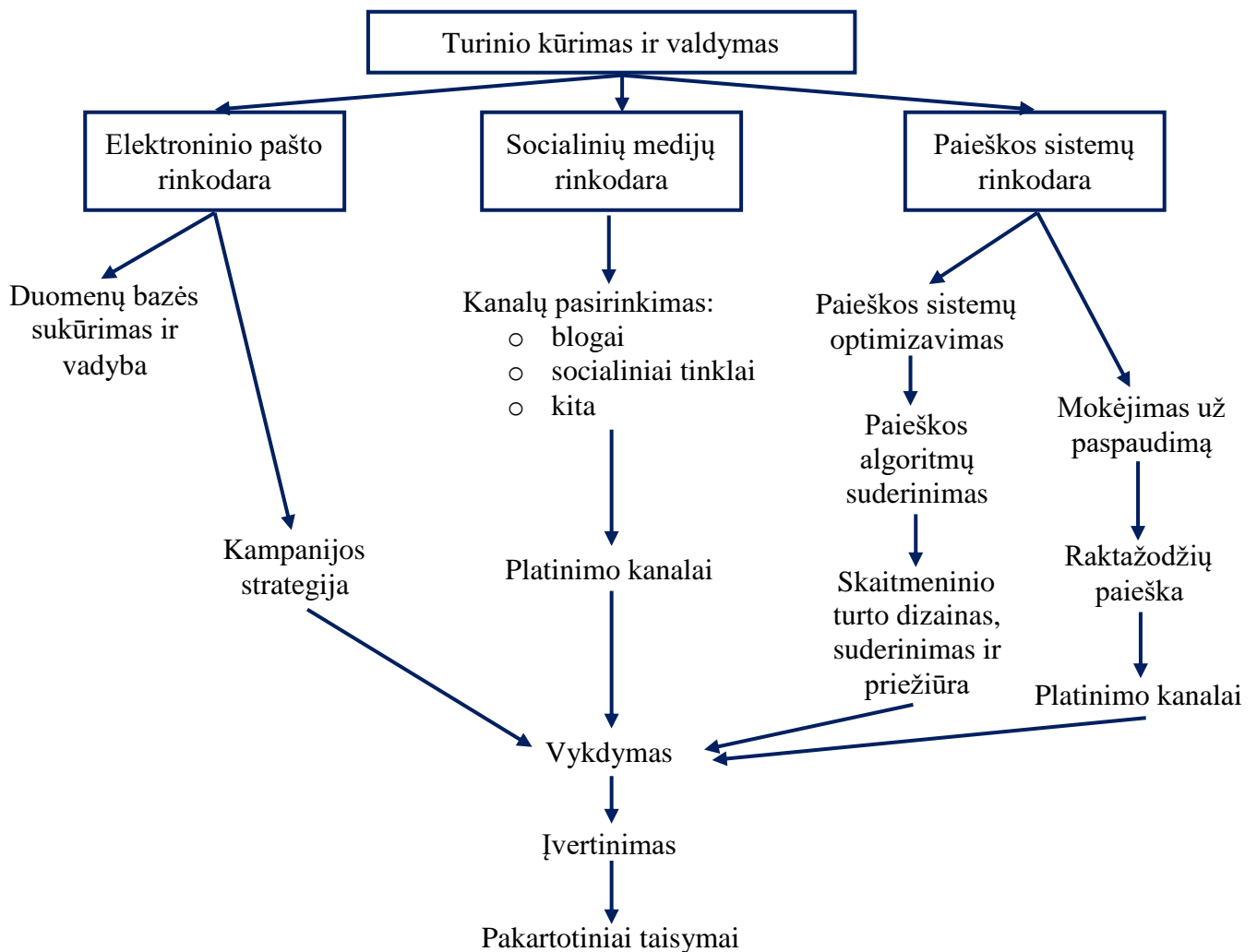
Produkto kūrimo ir testavimo etapuose startuolių komunikacija išsiskaido: potencialiems vartotojams pristatomas produktas, verslams – investavimo galimybės. Šiame etape, prieš pradėdant komunikuoti labai svarbu atlikti tikslinių grupių analizę, nes tik įvertinus tikslinės grupės poreikius ir troškimus, bus galima tikslingai komunikuoti ir taip užtikrinti veiklos sėkmę (Chanin et al. 2017: 4). Papildomai svarbu atsižvelgti ir į tai, ar tikslinei grupei priskiriami verslai ar individualūs vartotojai, nes kaip jau minėta anksčiau, vieniems pateikiamas žinutės tonas ar transliuojamos informacijos kiekis bus priimtinas, o kitiems – ne.

Produkto paleidimo į rinką stadijoje komunikacija koncentruojama į tikslinį vartotoją (vartotojas priklauso nuo verslo orientacijos). Kadangi didžioji dalis startuolių yra orientuoti į globalią rinką, atsižvelgiant į tikslinės auditorijos poreikius, norus ir požiūrius, svarbu rimtai įvertinti komunikacijos kanalus ir planuojamą skleisti turinį (Smith 2016: 47), tačiau didžioji dalis startuolių rinkodarai skiria visai nedaug laiko ir dažniau eksperimentuoja nei veikia tikslingai. Apibendrinant galima teigti, kad startuolio rinkodaros komunikacija yra labai daugialypė: ji veikia keliomis kryptimis, yra orientuota į

kelias tikslines grupes, dėl to reikalauja skirtingų strategijų, skirtingų kanalų, skirtingų prieigos taškų, vadinasi ir atsakingo pasiruošimo, rinkos ir komunikacijos mechanizmų išmanymo.

1.5. Startuolių rinkodaros komunikacijos priemonės

Startuolių svarba šalies ekonomikai pastebimai auga: tą įrodo tiek valstybės pastangos prisidėti prie startuolių ekosistemos gerinimo, tiek besikuriančių startuolių skaičiaus augimas. Visgi, statistika rodo, kad didžioji dalis startuolių dėl prasto strateginio planavimo, netikslingų investicijų į rinkodarą ir netikslingo išteklių skirstymo rinkoje ilgai neišsilaiko (D'Avino et al. 2015: 1). Kadangi startuolių veiklos pradžioje biudžetas yra ribotas, skaitmeninė rinkodara tikriausiai yra vienintelis rentabilus būdas perduoti savo žinutę nepaisant geografinių barjerų (Kumar 2018: 117, Singh, Singh 2017: 45). Skaitmeninėje rinkodaroje skiriami keli pagrindiniai komunikacijos kanalai: elektroninis paštas, socialinės medijos ir paieškos sistemos (11 pav.).



11 pav. Skaitmeninės rinkodaros kanalų pasirinkimo spektras (Key 2017: 30)

Tinkamai parinkti skaitmeninės rinkodaros kanalai, tokie kaip elektroninio pašto rinkodara ar reklama internete, garantuoja didelę investicijų grąžą dėl lengvai pasiekiamos tikslinės auditorijos ir dėl lanksčios žemomis kainomis pasižyminčios paslaugų kainodaros (Key 2017: 29). Elektroninio pašto rinkodara yra viena ankstyviausių skaitmeninės rinkodaros formų, ji apima suasmenintų ar tikslingai parinktų pranešimų siuntimą konkrečiu metu (Singh, Singh 2017: 48). Dėl nedidelių sąnaudų, reikalingo trumpesnio pasiruošimo ir vykdymo laiko ir galimybės greičiau bendrauti su vartotojais, elektroninio pašto marketingas plačiai taikomas tiek B2B, tiek B2C segmentuose (Zhang et al. 2017: 853).

Kol B2C segmente socialinės medijos yra aktyviai išnaudojamos, B2B segmento atstovai yra linkę socialines medijas vertinti kaip mažiau efektyvius komunikacijos kanalus ir kaip mažiau svarbius kuriant santykius su vartotoju (Swani et al. 2014: 873). Visgi, socialinių medijų naudotojų skaičius kasmet auga, todėl B2B segmento įmonės turėtų daugiau dėmesio skirti tiems socialiniams tinklams, kuriais plačiausiai naudojasi jų tikslinės auditorijos (Iankova et al. 2018: 1, 3 lentelė).

3 lentelė. Populiariausi socialiniai tinklai (pagal Singh, Singh 2017: 47)

Pavadinimas	Orientacija	Apibūdinimas
<i>Facebook</i>	Ryšių tinklas	Daugiausiai narių turinti socialinė platforma, skirta sujungti viso pasaulio žmones su verslo veiklomis.
<i>Twitter</i>	Mikroblogai	Mikroblogais paremta platforma, kur galima bendrauti su potencialiais vartotojais, atsakyti į jiems rūpimus klausimus, dalintis naujienomis.
<i>LinkedIn</i>	Ryšių tinklas	Tinklas, kuriame galima susisiekti su sričių profesionalais, dalintis su profesine veikla susijusia informacija.
<i>Google+</i>	Ryšių tinklas	Tinklas, kuriame galima vartotojus suskirstyti į atskiras grupes ar sąrašus turinio dalijimuisi.
<i>Youtube</i>	Video	Video turinio talpykla, kuri yra antra pagal populiarumą paieškos sistema.
<i>Pinterest</i>	Nuotraukos	Skaitmeninės skelbimų lentos, kur verslai gali prikabinti savo turinį.
<i>Instagram</i>	Nuotraukos	Nuotraukų talpinimo platforma. Pagrindinės temos: kelionės, mada, maistas, menas ir pan.

Įmonėms siūlomi paslaugų paketai, nepriklausomai nuo socialinio tinklo, tarpusavyje yra labai panašūs (turinio komunikavimas, tikslinių vartotojų nustatymas ir įtraukimas) (Iankova et al. 2018: 2), tačiau, kaip matyti aukščiau pateiktoje lentelėje, kiekvienas socialinis tinklas skiriasi savo komunikacijos forma, todėl, prieš pradėdant komunikaciją juose, reiktų įvertinti, kokiais socialiniais tinklais naudojasi potencialūs startuolio produkto ar paslaugos vartotojai.

Paieškos sistemos dažnai yra pradinis taškas, nuo kurio interneto vartotojai pradeda naršymą internete, todėl įmonėms tai yra puiki platforma, kurią galima išnaudoti rinkodaros komunikacijos tikslams pasiekti. Populiariausi reklamavimosi paieškos sistemose formatai – paieškos sistemų rinkodara ir optimizavimas. Paieškos sistemų rinkodara veikia per raktažodžius, kuriais atliekama paieška, ir svetainių matomumą paieškos sistemose (Aswani et al. 2018: 107). Nors daugiausiai dėmesio mokslinėje ekonomikos ir rinkodaros literatūroje skiriama mokamų nuorodų paspaudimams, daugiausiai dėmesio paieškos sistemomis, visgi, susilaukia organiškai sugeneruotas turinys (Jerath et al. 2014: 483), todėl daugelis įmonių skiria nemažai dėmesio paieškos sistemų optimizavimui, kad taip pagerintų savo pozicijas organiškai sugeneruotame sraute ir taip pritrauktų daugiau vartotojų į savo puslapį (Berman, Katona 2013: 645).

Ne mažiau svarbus yra ir pasirinktais kanalais platinamas turinys: dėl didelio informacijos kiekio internete vis didesnę reikšmę įgyja turinio rinkodara (Patrutiu Baltas 2015: 117), kuri dažnai įmonėms yra iššūkis, nes ji reikalauja gilių žinių, intuicijos ir eksperimentavimo siekiant išsiaiškinti, kaip jis bus priimtas skirtinguose kanaluose (Key 2017: 29). Pagrindinis turinio rinkodaros uždavinys yra sukurti vartotojų lojalumą prekės ženklui, supažindinti su konkrečiu prekės ženklu, kad pritrauktų naujų ir išlaikytų jau esamus vartotojus (Kumar 2017: 118). Tikslu siekiama vartotojui siūlant turinį, kuris tiesiogiai nėra susijęs su produkto ar paslaugos įsigijimu (Patrutiu Baltas 2015: 112): vartotojui siūlomas informacinio, šviečiamojo ar pramoginio pobūdžio turinys, kuris atkreipia dėmesį į temą, susijusią su siūlomu sprendimu ir taip paskatina žmogų daugiau sužinoti apie pačią įmonę. Kadangi pagrindinis turinio rinkodaros uždavinys yra siejamas su konkrečiu prekės ženklo pristatymu rinkai, šio komunikacijos elemento išbaigtumas startuolio komunikacijoje taip pat yra labai svarbus.

Prekės ženklo svarba didelėse įmonėse akcentuojama jau seniai, tačiau vis dažniau mokslinėje literatūroje imama kalbėti apie jo svarbą ir startuolių veikloje. Patys prekės ženklo plėtros modeliai taip pat keičiasi: anksčiau jie buvo gana statiški, tačiau šiuolaikiniai mokslininkai vis dažniau kalba apie dinamišką prekės ženklų kūrimo procesą (Rus et al. 2018: 83), kur prekės ženklo identitetas turėtų išėiti už prekės ženklo vizualinių elementų ribos. Nors tokie vizualiniai elementai kaip logotipas, įmonės pavadinimas, tipografija, spalvos, šūkis, o dažnai ir kiti grafiniai elementai (van den Bosch et al. 2005: 108) yra svarbūs, ne mažiau svarbios yra ir nematomos prekės ženklo pusės – vizija, vertybės, asmenybė, nauda ir kultūrinės savybės, kurių kombinacija leidžia sukurti potencialių vartotojų dėmesį padėsiančią pritraukti istoriją (Konečnik Ruzzier, Ruzzier 2015: 32).

Norėdami išsilaikyti konkurencinėje rinkoje, startuoliai privalo greitai mokytis ir reaguoti net į mažiausius rinkos pokyčius. Papildomai, jie turi išnaudoti visas įmanomas priemones, skirtas pritraukti potencialius vartotojus. Kadangi startuoliai dažnai turi mažai žinių apie rinkodaros komunikaciją, siekiant didinti startuolio vertę, komunikacijoje reiktų pasitelkti vertės kėlimo svertus (4 lentelė).

4 lentelė. Startuolio vertės kėlimo svertai (Swenson et al. 2014: 57)

Praktika	Aprašymas
Produkto propaguotojų ² įtraukimas	Svarbu įtraukti asmenis, kurie turi didelę įtaką tikslinei grupei, nes jie turi tiek galimybes, tiek patikimumą rinkoje pristatyti naują produktą.
Ankstyvųjų vartotojų įgalinimas	Siekiant užtikrinti produkto ar paslaugos kokybę, svarbu reaguoti į pirmųjų vartotojų atgalinį ryšį.
Pirmojo stambaus vartotojo įtraukimas	Kadangi stambūs vartotojai yra įsitvirtinę ir gerai žinomi rinkoje, jų įtraukimas padeda pritraukti smulkesnius potencialius vartotojus.
Darbas su naudos siekėjais	Potencialių verslo sėkmės naudos gavėjų išaiškinimas leis kartu identifikuoti ir galimus investuotojus ar strateginius partnerius.
Patariamiosios tarybos sukūrimas	Pradedantiesiems verslams svarbu turėti patarėjus, kurie galėtų pasidalinti naudinga patirtimi, kūrybiškais sprendimais ir pan.

Kaip matyti aukščiau pateiktoje lentelėje, yra skiriami penki pagrindiniai būdai, kaip kitų asmenų ar įmonių resursai gali būti panaudoti siekiant padidinti startuolio vertę: asmenų ir įmonių, turinčių gebėjimus, norą ir įtaką, kad galėtų prisidėti prie produkto ar paslaugos viešinimo, identifikavimas yra pirminės startuolio rinkodaros esminė dalis (Swenson et al. 2014: 62). Nors šių grupių identifikavimas, ypač startuolio veikloje, dažnai yra komplikotas, jų įtraukimas į startuolio rinkodaros komunikacijos procesus yra labai svarbus.

Apibendrinant galima teigti, kad startuolių rinkodaros komunikacija dėl nedidelio biudžeto yra orientuota į skaitmeninę rinkodarą, tačiau norint užtikrinti šios rinkodaros sėkmę, pirmiausiai, reikia įvertinti tikslinę auditoriją, nes kitu atveju bus sunku pasirinkti teisingus komunikacijos kanalus ir parinkti patrauklų turinį, kitaip tariant, bus sunku arba, netgi, neįmanoma pasiekti tikslinį vartotoją.

1.6. Startuolių rinkodaros komunikacijos tobulinimo kryptys

Verslai, sudaryti iš mažų komandų, dažnai susiduria su problema, kad nors gerai išmano savo produktą ar paslaugą, jie dažniausiai neturi jokių žinių rinkodaros srityje, todėl susiduria su įvairiais sunkumais įgyvendinant sėkmei užtikrinti būtinus elementus, tokius kaip strategijos planavimas ar rinkodaros plano sudarymas (Day 2000: 1034–1035). Tačiau, siekiant užtikrinti efektyvią startuolių rinkodaros komunikaciją, būtina įvertinti daugybę veiksnių, ypatingą dėmesį skiriant probleminėms sritims: tikslingam rinkodaros komunikacijos kanalų ir elementų pasirinkimui, komunikacijos vientisumo užtikrinimui, skirtumams tarp B2B ir B2C segmentų, vartotojų analizei ir tarpkultūrinės komunikacijos įvertinimui.

Remiantis integruotos rinkodaros komunikacijos teorija, rinkodaros komunikacija gali būti planuojama pasitelkiant aštuonis komunikacijos įrankius: reklamą, pardavimų skatinimą, tiesioginę rinkodarą, viešuosius ryšius, asmeninius pardavimus, pakuotę, renginius, rėmimą ir vartotojų

² Produkto propaguotojas – angl. Product Advocate

aptarnavimą (Ekhlassi et al. 2012: 762). Norint pasiekti kuo platesnę auditoriją šių įrankių naudojimui vis dažniau nei tradiciniai medija kanalai yra naudojami skaitmeniniai, tačiau, veikiant globalioje rinkoje, svarbu nepamiršti, kad rinkos tarpusavyje skiriasi, todėl vietinėms ir tarptautinėms rinkoms skirta integruota rinkodaros komunikacija turėtų skirtis (Chen 2011: 298). Globalioje rinkoje iš karto susiduriama su kultūriniais, o tuo pačiu ir su kalbiniais barjerais (Harzing et al. 2011: 279): kalbiniai barjerai organizacijos komunikacijai dažnu atveju turi neigiamą poveikį dėl veikiančių prieštaraujančių santykių tarp kalbos vartojimo ir kultūrinių skirtumų (Klitmøller, Lauring 2013: 404). Šiuos barjerus gali padėti įveikti vartotojų analizė ir konkrečioms vartotojų grupėms pritaikyta asmeninė reklama.

Nors vis didesnis dėmesys yra skiriamas rinkodaros strategijų įgyvendinimui internete, tyrimai rodo, kad visuomenė yra gana konservatyvi ir dėl to labiau įsitvirtinę medija kanalai turi ne tik palankesnes sąlygas, tačiau ir gali būti žymiai veiksmingesnės priemonės generuojant pardavimus nei naujieji kanalai, pavyzdžiui, el. paštas arba trumposios žinutės (Danaher, Rossiter 2011: 34). Dėl to, renkantis konkrečius medija kanalus, svarbu atsižvelgti į potencialių vartotojų medijų naudojimo įpročius. Kadangi į skirtingus segmentus orientuota rinkodara skiriasi tiek taikomomis priemonėmis, tiek kalbėjimo tonu (Habibi et al. 2015: 639, Davari, Pramod 2014: 79), naudojant tas pačias interneto platformas – pavyzdžiui, interneto svetainę, svarbu veikti tikslingai, kad būtų pasiektos abi tikslinės grupės. Šiam tikslui pasiekti tinka B2C2B modelio taikymas, kai interneto platformos yra kuriamos taip, kad pradinis puslapis būtų skirtas vartotojams, tačiau atskirai būtų integruota ir konkreti, verslui skirta, skiltis (Muzellec et al. 2015: 147).

Apibendrinant galima sakyti, kad norint užtikrinti efektyvią rinkodaros komunikaciją svarbu kuo tiksliau įvertinti potencialius vartotojus, jų poreikius, kultūrinius skirtumus, medijų naudojimo įpročius ir tik tada planuoti rinkodaros kampaniją.

2. STARTUOLIŲ RINKODAROS KOMUNIKACIJA: EMPIRINIS TYRIMAS

Šioje dalyje išskiriamos startuolių rinkodaros komunikacijos teorinių ir empirinių modelių sąsajos, įvertinami tyrimui naudoti tyrimo metodai, nustatyta tyrimo eiga ir išskirtos tiriamųjų grupės, pateikiamos tyrimo metu gautų rezultatų analizės: medijų turinio, vizualinio identiteto, interviu. Papildomai pateikiamos startuolių rinkodaros komunikacijos tobulinimo kryptys.

2.1. Startuolių rinkodaros komunikacijos teorinių ir empirinių modelių sąsajos

Startuolių rinkodaros komunikacija darbe analizuojama per komunikacijos mokslo prizmę. Tyrimas išryškina startuolių rinkodaros komunikacijos veiklos pradžioje ypatumus, stipriąsias ir silpnąsias jos vietas, galimas rinkodaros komunikacijos tobulinimo kryptis.

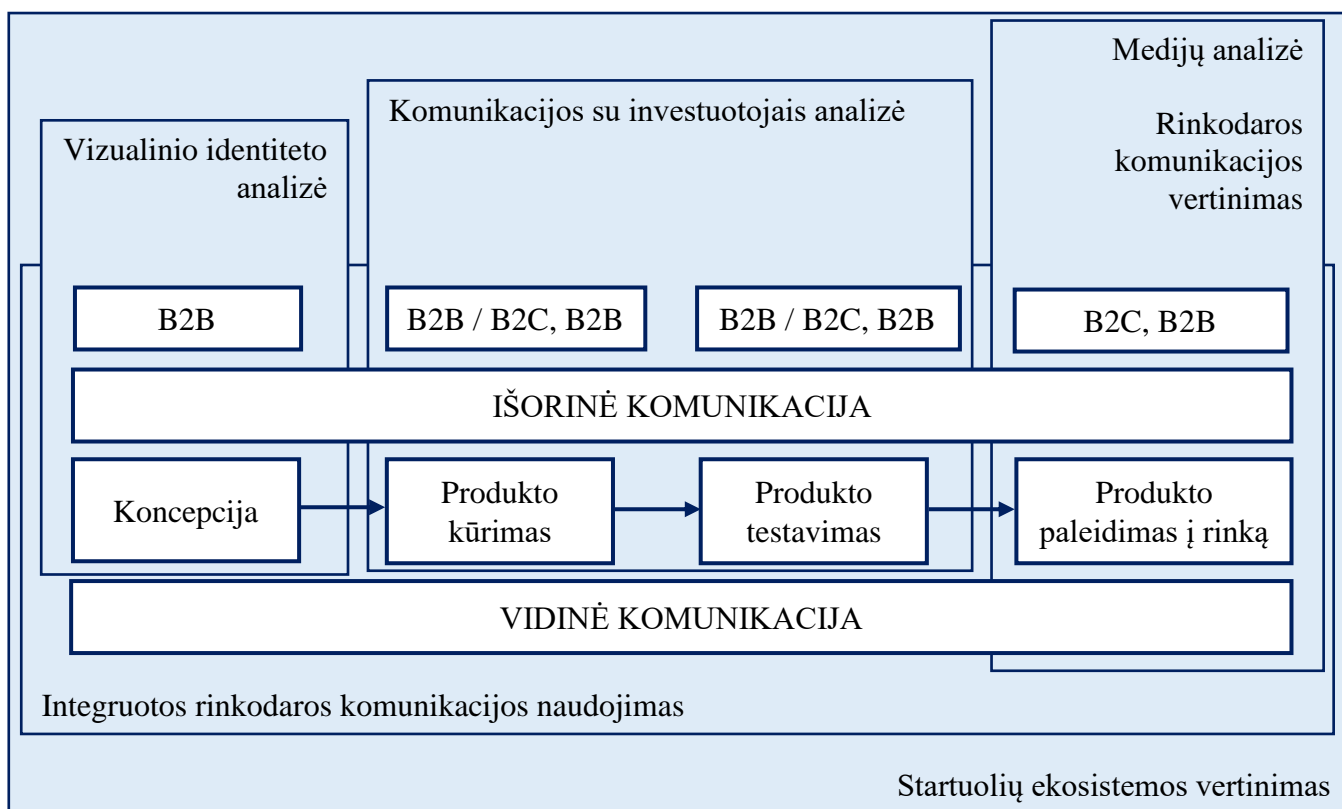
Probleminis tyrimo aspektas – rinkodaros komunikacija startuolio veiklos pradžioje. Startuolių rinkodaros komunikacijai, ypač startuolio veiklos pradžioje, yra skiriama nepakankamai dėmesio, komunikacija dažnai yra fragmentiška, naudojami kanalai neatitinka norimos pasiekti auditorijos. Darbu siekiama atskleisti startuolio rinkodaros komunikacijos ypatumus ir pasiūlyti sprendimus, kurie leistų tobulinti vykdomą komunikaciją.

Problema. Startuolių svarba šalies ekonomikai pastebimai auga, tačiau didžioji dalis startuolių bankrutuoja dar pirmaisiais veiklos metais. Dažniausia to priežastis – nesugebėjimas pritraukti investicijų ir suburti pakankamai plataus vartotojų rato. Abi šias problemas spręsti padėtų tikslingai naudojama rinkodaros komunikacija. Greitai besivystančios technologijos, besikeičiantis santykis tarp pirkėjo ir pardavėjo, naujai atsirandantys medijų kanalai ir komunikacijos įrankiai suteikia daug laisvės kūrybiškam produktų pristatymui ir vartotojų rato pritraukimui, tačiau startuoliai dažnai tik fragmentiškai naudoja komunikacijos priemones: komunikacijos įrankiai neretai pasirenkami tinkamai neįvertinus tikslinės auditorijos poreikių, neišnaudojamos visos galimos sklaidos galimybės. O tai savo ruožtu lemia prastą idėjos iškomunikavimą ir nepakankamą rinkos susidomėjimą pasiūlyta naujove.

Teorinės analizės metu buvo nagrinėti teoriniai startuolių rinkodaros komunikacijos aspektai: išskirti startuolių veiklos ypatumai, išryškinti jų vykdomos rinkodaros komunikacijos ypatumai kitų verslo subjektų atžvilgiu, išskirtos startuolių naudojamos rinkodaros komunikacijos priemonės ir nustatytos teorinės startuolių rinkodaros komunikacijos tobulinimo kryptys. Remiantis Styveno Blanko, Rafaelio Chanino, Danielio Cukierio ir kitų mokslininkų darbais buvo sumodeliuotas teorinis startuolių rinkodaros komunikacijos modelis, pagal kurį buvo parengta empirinio tyrimo struktūra (12 pav.). Naudojant empirinius tyrimo metodus tikrintos sukurto teorinio modelio pritaikomumo galimybės.

Tyrimo objektas – startuolių rinkodaros komunikacija ir jos tobulinimo kryptys.

Tyrimo dalykas – startuolių rinkodaros komunikacijos elementai: situacijos analizė (vartotojų konkurentų analizė, marketingo tikslų nusistatymas), komunikacijos planas (balso tonas, prekės ženklo identitetas, kanalai) ir stebėseną (kokybiniai, kiekybiniai tyrimai), startuolių vykdomos komunikacijos stipriosios ir silpnosios pusės.



12 pav. Empirinio tyrimo struktūra (sudaryta autoriaus)

Tyrimo tikslas – išanalizuoti, kaip yra vykdoma startuolių rinkodaros komunikacija, nustatyti jos tobulinimo kryptis ir sudaryti startuolių rinkodaros komunikacijos modelį. *Tyrimo uždaviniai:*

1. Įvertinti startuolių ekosistemą ir išskirti pagrindinius elementus, kuriais ekosistema prisideda prie startuolių rinkodaros komunikacijos kokybės užtikrinimo.
2. Išanalizuoti startuolių rinkodaros komunikaciją per integruotos komunikacijos modelio taikymą praktikoje.
3. Įvertinti startuolių identiteto kūrimo gaires ir nustatyti jo tobulinimo kryptis.
4. Įvertinti startuolių komunikacijos su investuotojais aspektus, išskirti dažniausiai pasitaikančias šios komunikacijos klaidas.
5. Įvertinti startuolių rinkodaros komunikacijos kanalų naudojimą ir nustatyti problemines sritis.
6. Atlikti kokybinį startuolių rinkodaros komunikacijos vertinimą ir nustatyti šios komunikacijos tobulinimo kryptis.
7. Sukurti startuolių rinkodaros komunikacijos tobulinimo modelį.

2.2. Startuolių rinkodaros komunikacijos tyrimų metodai

Norint pasiekti darbe užsibrėžtus tikslus, tyrimui atlikti naudojami kokybiniai ir kiekybiniai tyrimo metodai. Pagrindiniai jų skirtumai pateikiami 5 lentelėje.

5 lentelė. Pagrindiniai kokybinių ir kiekybinių tyrimų skirtumai (Yilmaz 2013: 314)

Kokybiniai tyrimai	Kiekybiniai tyrimai
<p>Prielaidos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ realybė yra socialiai sukonstruota; ○ „žinantis“ ir „žinomas“ yra interaktyvūs, neatskiriami; ○ pirmenybė skiriama subjektyviam turiniui; ○ kintamieji yra kompleksiniai, susipynę, juos sudėtinga išmatuoti; ○ tyrimas yra subjektyvus, paremtas verte. 	<p>Prielaidos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ realybė yra apčiuopiama ir fragmentuota, o socialiniai faktai turi objektyvią išraišką; ○ „žinantis“ ir „žinomas“ yra nepriklausomi; ○ pirmenybė teikiama metodui; ○ kintamieji gali būti identifikuoti, o santykiai – pamatuoti; ○ tyrimas yra objektyvus, nepriklausomas nuo subjektyvių kriterijų.
<p>Tikslai:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ kontekstualumas; ○ interpretacija; ○ dalyvių perspektyvų suvokimas. 	<p>Tikslai:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ universalumas; ○ prognozavimas; ○ priežastiniai paaiškinimai.
<p>Metodai:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ pasibaigia su hipotezėmis ir pagrįstomis teorijomis; ○ virsmas ir vaizdavimas; ○ natūralus ir neintervencinis; ○ induktyvus; ○ ieško struktūrų; ○ siekia pliuralizmo, kompleksiskumo; ○ skaitmeniniais indeksais naudojami minimaliai; ○ vaizduojamieji apibendrinimai. 	<p>Metodai:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ prasideda su hipotezėmis ir teorijomis; ○ manipuliacija ir kontrolė; ○ naudoja formalius, struktūruotus metodus; ○ eksperimentavimas ir intervencija; ○ deduktyvus; ○ elementų analizė; ○ siekia normų; ○ duomenis keičia skaitine išraiška; ○ abstraktūs apibendrinimai.
<p>Tyrimo funkcijos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ asmeninis įsitraukimas ir šališkumas; ○ empatija paremtas supratimas; ○ dalyvaujančiojo požiūrio taškas. 	<p>Tyrimo funkcijos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ atskyrimas ir nešališkumas; ○ objektyvus perteikimas; ○ pašaliečio požiūrio taškas.

Nors kokybiniai ir kiekybiniai tyrimo metodai vadovaujami skirtingomis teorinės metodologijos prielaidomis, jie tyrimuose vienas kitą papildo: kiekybiniai tyrimai gali būti naudojami jau atrastiems dėsniams ar teorijoms patvirtinti, o kokybiniai – naujiems atrasti (Kardelis 2002: 34). Darbe kiekybiniai metodai naudojami siekiant išryškinti pagrindines startuolių rinkodaros komunikacijoje naudojamas praktikas, o kokybiniai – nustatyti priežastinius tokių praktikų taikymo aspektus ir galimas startuolių rinkodaros komunikacijos tobulinimo kryptis. Tyrimui atlikti bus naudojama medijų turinio, identiteto analizių ir lyginamosios analizės sudaryta atvejų analizė ir pusiau struktūruoti interviu.

Atvejų analizė. Atvejų analizė suprantama kaip kokių nors specifinių grupių tyrimas, kuriuo siekiama apibendrinti rezultatus, gautus iš kelių tiriamųjų grupių (Gustafsson 2017: 2). Šis metodas yra ypač tinkamas šiuolaikiniams reiškiniams analizuoti, nes juose nėra aiškios ribos tarp einamojo laiko konteksto ir analizuojamo fenomeno (Iacono, Brown, Holtham 2011: 57). Darbe analizuojamos trys pagal verslo orientacijas (B2B, B2C ir B2B2C) skiriamos startuolių grupės. Atliekant atvejų analizę dažnai pasitelkiami tiek kokybiniai, tiek kiekybiniai metodai (Bryman 2012: 68), visgi, nepriklausomai nuo pasirinktų metodų svarbiausia yra atsakyti į tyrimui iškeltus klausimus – pagal juos ir turėtų būti parinkti geriausiai tinkantys metodai (Stake 2005: 443). Darbe tyrimas atliekamas remiantis interviu ir turinio analizės metodais.

Interviu raštu. Tai plačiai socialiniuose moksluose paplitęs tyrimo metodas (Kardelis 2002: 86), kai apklausos dalyvis turi atsakyti į iš anksto paruoštus ir aiškia tvarka pateiktus klausimus. Telefonu, paštu, internetu ar kitais būdais pateikti klausimai leidžia surinkti faktus ir išsiaiškinti, kodėl apklausos dalyvis elgiasi vienu ar kitu būdu (Pranulis 2007: 129). Tyrimui skirtas klausimynas sudėliotas taip, kad būtų įvertintas integruotos rinkodaros komunikacijos naudojimas startuolių komunikacijoje, startuolių įkūrėjai apklausiami internetu.

Turinio analizė. Turinio analizė yra tyrimo metodas, kuriuo siekiama objektyviai susisteminti komunikacijos turinį (Berelson 1952: 18) ir yra viena svarbiausių tyrimų technikų socialiniuose moksluose (Krippendorff 1989). Darbe analizuojama startuolių naudojamų socialinių medijų turinio analizė ir prekės ženklų analizė.

Įvertinus visus atvejus atskirai, buvo atlikta ir *lyginamoji analizė*, kuri yra suprantama kaip objekto skaidymas į dalis, išskiriant toms dalims būdingus elementus, ir vėlesnis jų sujungimas, sugretinimas tarpusavyje (Ragin 2014: 42 – 43).

Pusiau struktūruotas interviu. Atliekant kokybinius tyrimus, pusiau struktūruotas interviu yra vertinamas kaip priimtinausias būdas, nes jis leidžia ne tik užduoti iš anksto numatytus klausimus, tačiau, esant poreikiui, klausimyną interviu metu papildyti naujais klausimais (Holloway, Galvin 2017: 90, Rupšienė 2007: 73) Šiame tyrime pusiau struktūruoti interviu buvo naudojami apklausiant rinkodaros specialistus, investuotojus ir startuolių ekosistemos formuotojus.

Apibendrinant galima sakyti, kad tyrimui parinkti metodai leidžia temą nagrinėti keliais skirtingais pjūviais ir užtikrinti visų startuolių rinkodaros komunikacijos elementų iširtumą.

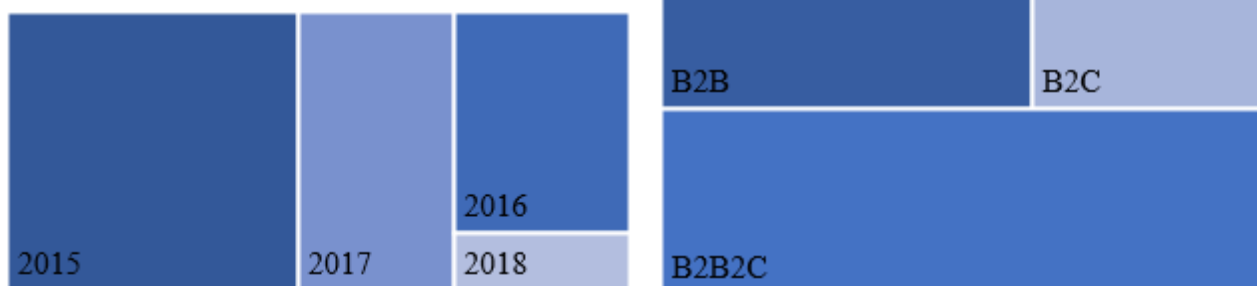
2.3. Startuolių rinkodaros komunikacijos tyrimo eiga ir tiriamųjų grupės

Atliekant startuolių rinkodaros komunikacijos tyrimą pirmiausiai buvo atrinkta tiriamųjų grupė. Alano Brymano (2012: 67) teigimu, tyrinėti pasirinkti atvejai dažniausiai tapatinami su konkrečia lokacija, tačiau jie patys tarpusavyje gali arba reprezentuoti visumą kaip tipiški, arba būti vienas kitam

prieštaraujantys, tokiu būdu siekiant platesnio situacijos suvokimo. Norint išsiaiškinti, kaip yra vykdoma startuolių rinkodaros komunikacija, iš 433 *Startup Lithuania* duomenų bazėje registruotų startuolių buvo atrinkti 120, kurie atitiko du tiriamajai grupei taikytus kriterijus (13 pav.):

1. Startuolis buvo įkurtas ne anksčiau nei 2015 metais.
2. Startuolis turi savo interneto svetainę.

Biotechnologijos ir sveikatos apsauga	2
Kompiuterinė technika ir elektronika	2
Kompiuterių programinė įranga ir internetas	100
Komunikacija ir tinklaveika	5
Pramonei skirtos prekės ir paslaugos	3
Vartotojams skirtos prekės ir paslaugos	8
Biotechnologijos ir sveikatos apsauga	2
Kompiuterinė technika ir elektronika	2



13 pav. Bendrieji tyrimo grupės rodikliai (sudaryta autoriaus)

Kaip matyti 13 paveikslo schemoje didžioji dalis tiriamų startuolių veikia kompiuterinės programinės įrangos ir interneto srityje. Kiek daugiau nei pusė tyrime vertinamų startuolių savo verslą orientuoja į kitus verslus, beveik pusė jų – veiklą pradėjo 2015 metais.

Siekiant išlaikyti anonimiškumą, tyrimui atrinktiems startuoliams buvo suteikti kodiniai pavadinimai: SS001, SS002 ir taip toliau iki SS120. Tyrimo metu jie papildomai grupuojami į tris atskiras grupes pagal verslo orientaciją: B2B, B2C arba B2B2C (4 priedas). Pirmoje tyrimo dalyje atliekama kiekybinė startuolių naudojamų socialinių tinklų turinio analizė (5 priedas): detaliau tirti penki plačiausiai naudojami socialiniai tinklai: *Facebook*, *LinkedIn*, *Twitter*, *Instagram* ir *Youtube*. Papildomai analizuoti ir startuolų interneto puslapiai.

Antrame tyrimo etape analizuojamas vizualinis startuolių identitetas. Pirmiausiai vertinami startuolių logotipai: pasirinktos spalvos, jų kombinacijos, formos, teksto naudojimas. Lyginami šių pasirinkimų skirtumai pagal verslo orientacijas, ieškoma dėsningumų. Papildomai atliekama socialinių tinklų lyginamoji analizė, kurios metu vertinami du kriterijai – vizualinis vientisumas ir komunikacijos tonas. Šioje dalyje analizuojama medžiaga taip pat skaidoma pagal verslo orientaciją: išryškinami startuolių vizualiniam identitetui būdingi bruožai, probleminės sritys.

Trečioje tyrimo dalyje vykdoma interviu raštu su startuoliais analizė. Kvietimas dalyvauti vykdomoje apklausoje buvo išsiųstas 38 startuoliams, į klausimus sutiko atsakyti 8 iš jų (6 lentelė). Interviu raštu forma buvo sudaryta iš atvirųjų ir uždaryjū klausimų (iš viso apklausos dalyviams pateikti 38 klausimai) ir apima penkias temas: startuolio profilį, veiklos pradžią (orientacija į veiklos tikslus), rinkos analizę, komunikacijos planą ir vykdomos veiklos stebėseną (interviu raštu forma pateikiama 6 priede).

6 lentelė. Interviu raštu dalyviai (sudaryta autoriaus)

	Veiklos pradžia	Veiklos kryptis ir sritis	Pastabos
SS007	2015	B2B. Kompiuterių programinė įranga ir internetas	Atsakė žodžiu
SS068	2015	B2B2C. Kompiuterių programinė įranga ir internetas	
SS033	2016	B2B. Kompiuterių programinė įranga ir internetas	
SS034	2016	B2B. Komunikacija ir tinklaveika	
SS040	2016	B2B. Kompiuterių programinė įranga ir internetas	
SS107	2016	B2C. Kompiuterių technika ir elektronika	
SS109	2016	B2B2C. Kompiuterių programinė įranga ir internetas	Atsakė žodžiu
SS055	2017	B2B. Kompiuterių programinė įranga ir internetas	

Ketvirtoje dalyje vykdomi interviu su sričių profesionalais: rinkodaros specialistais, rizikos kapitalo investuotojais ir startuolių ekosistemos kūrėjais (7 lentelė). Tiriamųjų grupėms pateikiami skirtingo pobūdžio klausimai (klausimai ir interviu išrašai pateikti 7–10 prieduose), jų atsakymai tyrimo metu skaidomi į atskirus elementus, o vėliau jungiami į grupes, ieškoma bendrų požiūrio taškų, dėsningumų.

7 lentelė. Interviu dalyviai (sudaryta autoriaus)

	Veiklos sritis	Patirtis	Patirtis	Pastabos
RE01	Rinkodara	6 metai	Viešųjų ryšių ir komunikacijos skyriaus vadovė, viešųjų ryšių agentūros įkūrėja	
RE02	Rinkodara	13 metų	Startuolių ir inovatyvių verslų rinkodaros agentūros vadovas, konsultantas / ekspertas	
RE03	Rinkodara	11 metų	Marketingo projektų vadovas, marketingo ekspertas, interneto žurnalo vadovas	Atsakė raštu
IE01	Investavimas	15 metų	Investavimo bendrovės vadovas, Lietuvos kokybės vadybos ir inovacijų asociacijos narys	
IE02	Investavimas	7 metai	Investavimo bendrovės partneris, kelių startuolių tarybos narys	
EE01	Ekosistema	8 metai	Mokslo ir technologijų parko direktorė, startuoliams skirtų renginių organizatorė	
EE02	Ekosistema	12 metų	Nacionalinio startuolių ekosistemos fasilitatoriaus vadovė, pardavimų ir rinkodaros skyrių vadovė	
VE01	Ekosistema	3 metai	Vilniaus m. savivaldybės Administracijos direktorius	

Penktoje tyrimo dalyje susisteminama viso tyrimo metu gauta informacija, apibendrinami analizės rezultatai, išskiriamos startuolių rinkodaros komunikacijos tobulinimo kryptys. Tyrimo rezultatai sugretinami su teorinėje dalyje sukurtu teoriniu startuolių rinkodaros komunikacijos modeliu, įvertinamos praktinės modelio pritaikymo galimybės.

Paskutinėje tyrimo dalyje pasiūlomas startuolių rinkodaros komunikacijos tobulinimo modelis, apibrėžiamos atlikto tyrimo ribos.

2.4. Medijų turinio analizė

Vienas startuolis vidutiniškai naudojami 3 socialiniais tinklais, aktyviausiai jie yra naudojami B2B2C segmente (8 lentelė). B2B ir B2B2C segmentuose daugiausiai naudojami *LinkedIn* (atitinkamai 81 % ir 66 %), *Facebook* (atitinkamai 57 % ir 56 %) ir *Twitter* (atitinkamai 43 % ir 47%) tinklais, B2C segmente – *Facebook* (71 %), *Twitter* (53 %) ir *LinkedIn* (44 %) tinklais. Kiti socialiniai tinklai naudojami vangiau: *Instagram* tinklu naudojasi 18 %, *Youtube* – 16 %, o likusiais – tik 3 % startuolių.

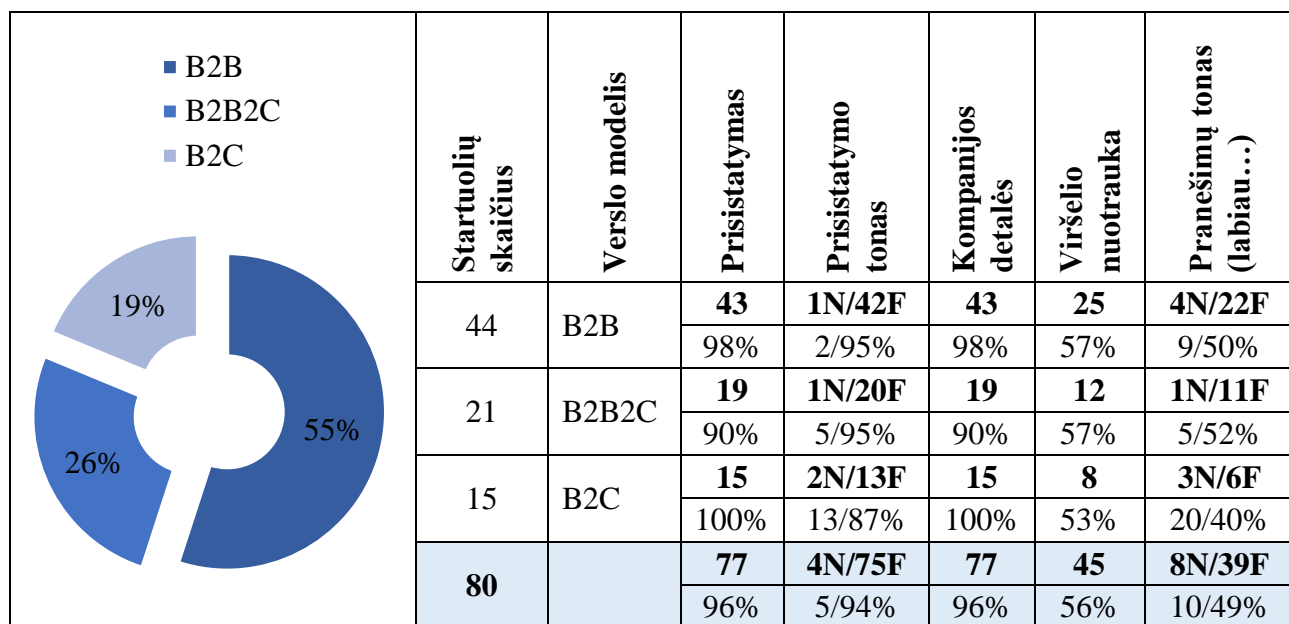
8 lentelė. Startuolių naudojami socialiniai tinklai (sudaryta autoriaus)

Startuolių kiekis	Verslo modelis	Puslapis	Facebook	Instagram	Twitter	LinkedIn	Youtube	Kita	Vidurkis
54	B2B	54	31	8	23	44	7	22	2.5
		100%	57%	15%	43%	81%	13%		
		45%	26%	7%	19%	37%	6%		
32	B2B2C	32	18	4	15	21	6	27	2.84
		100%	56%	13%	47%	66%	19%		
		27%	15%	3%	13%	18%	5%		
34	B2C	34	24	10	18	15	6	18	2.68
		100%	71%	29%	53%	44%	18%		
		28%	20%	8%	15%	13%	5%		
120		120	73	22	56	80	19	67	2.75
		100%	61%	18%	47%	67%	16%	3%	

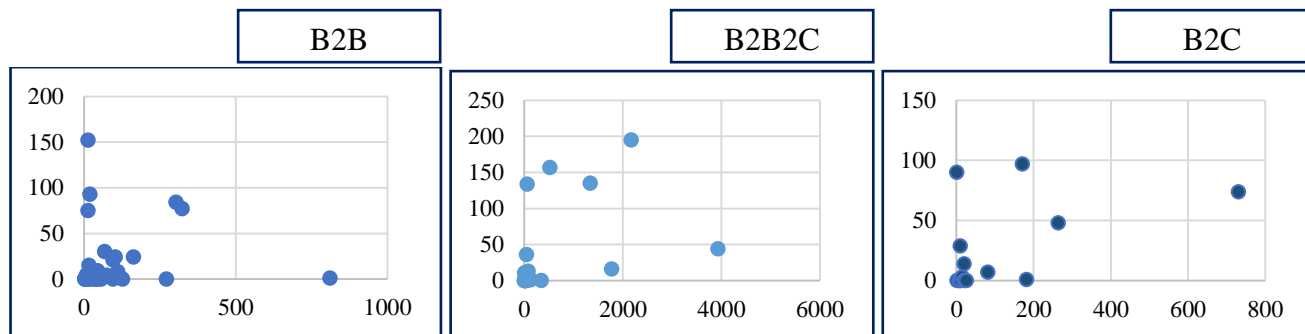
LinkedIn (11 priedas). *LinkedIn* socialiniu tinklu naudojasi 67 % startuolių – tai populiariausias socialinis tinklas B2B ir B2B2C segmentuose. Tinkle dominuoja labiau formalus nei neformalus kalbėjimo tonas, didžioji dalis startuolių yra pateikusi pagrindinę informaciją apie įmonę ir pristačiusi

savo veiklą (9 lentelė). Tik 5 % tirtų startuolių *LinkedIn* socialiniame tinkle naudojo kitokią nei anglų kalbą.

9 lentelė. *LinkedIn* tinklo analizė (sudaryta autoriaus)



Visose trijose grupėse maždaug po 40 % startuolių savo paskyrose nesidalina jokia informacija, tačiau tiesioginio ryšio tarp informacijos skaidos ir sekėjų skaičiaus nėra (14 pav.).



14 pav. Ryšys tarp turinio dalijimosi apimtys ir sekėjų skaičiaus socialiniame tinkle *LinkedIn* (sudaryta autoriaus)

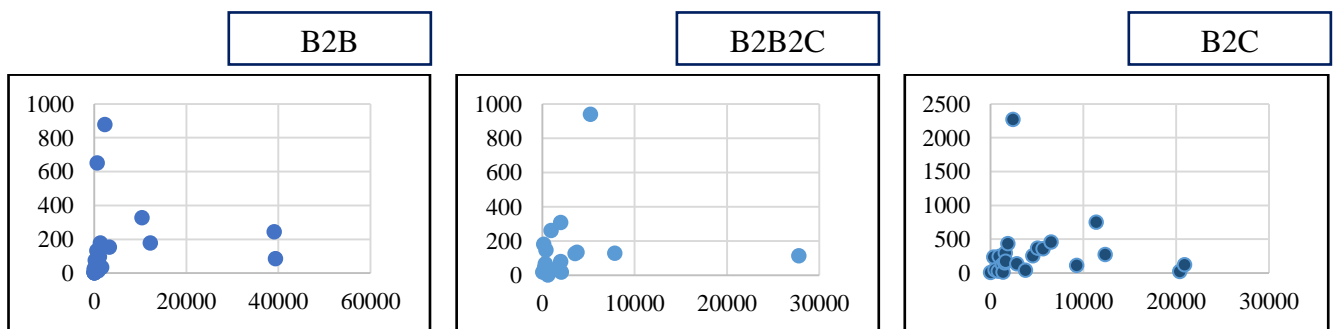
Tiesioginio ryšio tarp sekėjų skaičiaus ir veiklos pradžios taip pat nėra: daugiau nei 500 sekėjų turi tik septyni startuoliai, 4 iš jų veiklą pradėjo 2017 m., 2 – 2016 m. ir tik 1 – 2015 m. Apibendrinant galima teigti, kad nors *LinkedIn* socialiniame tinkle startuolių yra daugiausiai, veikla čia vykdoma vangiai ir nenuosekliai.

Facebook (12 priedas). *Facebook* socialiniu tinklu naudojasi 61 % startuolių: daugiausiai vartotojų yra B2C segmente (71 %), B2B ir B2B2C segmentuose šį tinklą naudoja atitinkamai 57 % ir 56 %. Visi startuoliai pateikia informaciją apie įmonę ir tinkle dalijasi įvairiomis naujienomis (10 lentelė).

10 lentelė. Facebook tinklo analizė (sudaryta autoriaus)

<ul style="list-style-type: none"> ■ B2B ■ B2B2C ■ B2C 	Startuolių skaičius	Verslo modelis	Viršelis	Vizualinis vientisumas	Informacija apie įmonę	Tonas (labiau...)	Kalba
	31	B2B	4V/26Ft 13/84%	11 35%	31 100%	5N/26F 16/84%	7L/22E 23/71%
19	B2B2C	6V/13Ft 32/68%	6 32%	19 100%	7N/12F 37/63%	7L/10E 37/53%	
23	B2C	4V/19Ft 17/83%	11 48%	23 100%	12N/11F 52/48%	11L/12E 48/52%	
73		14V/58Ft 19/79%	28 38%	73 100%	24N/49F 33/67%	25L/44E 34/60%	

Video medžiagą vietoj viršelio nuotraukos naudoja 19 % startuolių: šia galimybe plačiausiai naudojasi B2B2C segmente veikiantys startuoliai. B2B ir B2B2C segmentuose dominuoja labiau formalus komunikacijos tonas (atitinkamai 84 % ir 63%), B2C segmente – labiau neformalus komunikacijos tonas (52 %). Nemaža dalis *Facebook* tinkle vartoja lietuvių kalbą, tačiau didžioji dalis (60 %), visgi, komunikuoja anglų kalba – tai ypač matyti tarp B2B segmento startuolių. Vizualinį vientisumą *Facebook* socialiniame tinkle išlaiko tik 38%, jis labiausiai pastebimas B2C segmento startuolių komunikacijoje. Visuose segmentuose labiau dominuoja nuotraukos nei video įrašai, ryšys tarp turinio dalijimosi apimties ir turimų sekėjų skaičiaus nepastebimas (15 pav.).



15 pav. Ryšys tarp turinio dalijimosi apimties ir sekėjų skaičiaus socialiniame tinkle *Facebook* (sudaryta autoriaus)

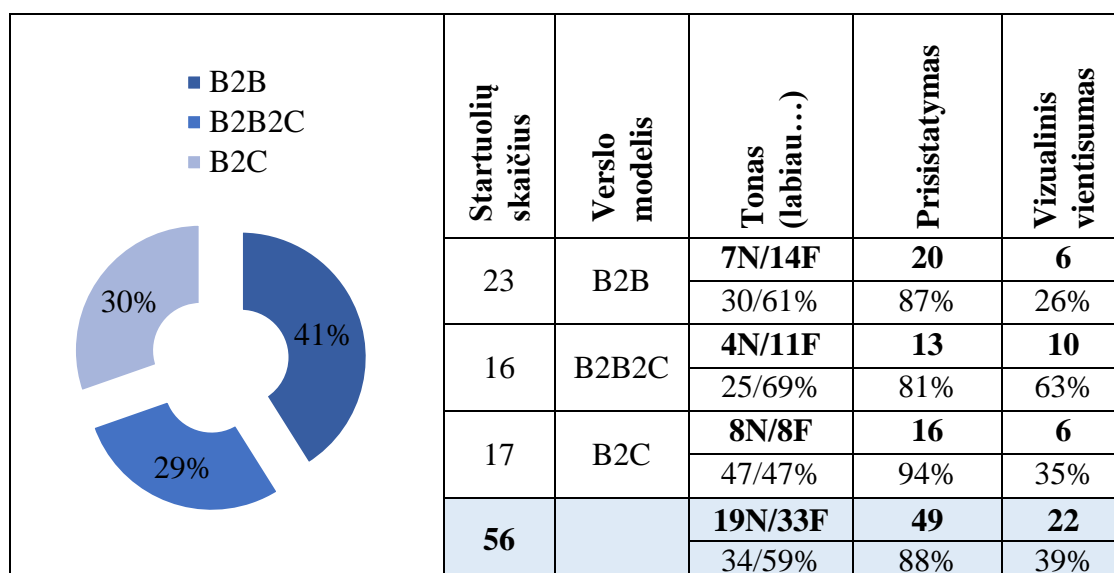
Tiesioginio ryšio tarp sekėjų skaičiaus ir veiklos pradžios taip pat nėra: daugiau nei 5000 sekėjų turi 16 startuolių: 8 startuoliai veiklą pradėjo 2015 m., 2 – 2016 m., 6 – 2017 m. „Ragavimo veikti“ mygtuką startuoliai naudoja nevienodai. B2B segmente dažniausiai raginama susisiekti (35 %) arba gauti daugiau informacijos (26 %). B2B2C segmente – naudoti programėlę, gauti daugiau informacijos arba registruotis (po 26 %), B2C segmente – registruotis (22 %) arba susisiekti (17 %). Į užklausimus

startuoliai reaguoja greitai: 37 % atsako greičiau nei per valandą, 30 % – per kelias valandas, likusieji – per dieną. Greičiausiai į užklausimus reaguoja B2B, lėčiausiai – B2C segmento startuoliai.

Apibendrinant galima teigti, kad startuolių komunikacijoje socialinis tinklas *Facebook* yra naudojamas aktyviai, tačiau, nors didelis dėmesys yra skiriamas greitai reakcijai į užklausimus, nemaža dalis startuolių turiu problemų su vizualinio vientisumo išlaikymu.

Twitter (13 priedas). *Twitter* socialiniu tinklu naudojasi 47 % startuolių: daugiausiai vartotojų yra B2C segmente (53 %), B2B ir B2B2C segmentuose šį tinklą naudoja atitinkamai 43 % ir 47 % (11 lentelė). Didžioji dalis startuolių pateikia informaciją apie įmonę (88 %), tačiau tik nedidelė dalis šiame socialiniame tinke išlaiko vizualinį vientisumą: labiausiai jį išlaikyti sekasi B2B2C segmente veikiantiems startuoliams (63 %), prasčiausiai – B2B segmente veikiantiems startuoliams (26 %).

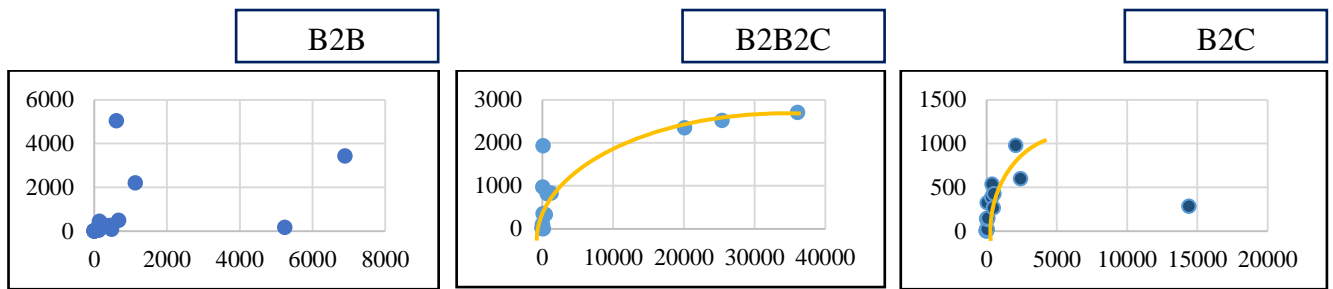
11 lentelė. *Twitter* tinklo analizė (sudaryta autoriaus)



Kaip matyti aukščiau pateiktoje lentelėje, B2B2C segmente veikiantys startuoliai labiausiai išlaiko vizualinį vientisumą (63 %), žymiai prasčiau tą daryti sekasi B2C (35 %) ir B2B2C (26 %) segmentuose veikiantiems startuoliams.

Šioje socialinėje medijoje dominuoja labiau formalus komunikacijos tonas, ir tik B2C segmente formalesnį ir neformalesnį komunikacijos toną naudojančių startuolių skaičius susilygina (po 47 %). 7 % startuolių, kurie turi *Twitter* paskyrą, jos visiškai nenaudoja ir per visą veiklos laikotarpį nėra dalijęsi jokia informacija.

Priešingai nei anksčiau aptartose socialinėse medijose, *Twitter* tinkle pastebimas ryšys tarp turinio dalijimosi apimties ir turimų sekėjų skaičiaus: ryšys tarp B2B segmentuose veikiančių startuolių nepastebimas, tačiau jis pastebimas tarp B2B2C ir B2C segmentuose veikiančių startuolių (16 pav.).



16 pav. Ryšys tarp turinio dalijimosi apimties ir sekėjų skaičiaus socialiniame tinkle *Twitter* (sudaryta autoriaus)

Apibendrinant galima teigti, kad socialinis tinklas *Twitter* startuolių komunikacijoje yra naudojamas aktyviai, tinkle yra taikomos įvairios komunikacijos strategijos, kurių silpniausia dalis – vizualinio vientisumo užtikrinimas.

Instagram (14 priedas). *Instagram* socialiniu tinklu naudojasi tik nedidelė dalis – 18 % – startuolių (11 lentelė). Daugiausiai šio socialinio tinklo naudotojų yra B2C segmente (29 %), B2B ir B2B2C segmentuose šį tinklą naudoja atitinkamai 15 % ir 13 %. Visi šį socialinį tinklą naudojantys startuoliai savo paskyrose yra pateikę informaciją apie įmonės veiklą ir beveik visi (96 %) – nuorodą į savo interneto puslapį (12 lentelė).

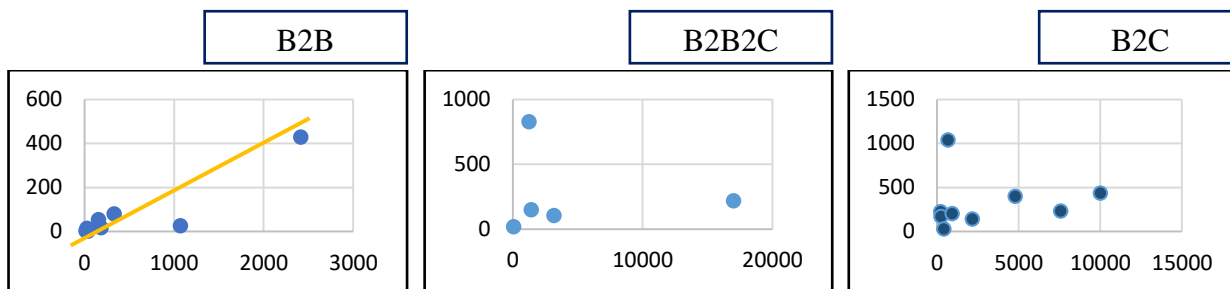
12 lentelė. *Instagram* tinklo analizė (sudaryta autoriaus)

Startuolių skaičius	Verslo modelis	Pristatymas	Nuoroda į puslapį	Temos	Vientisumas	Tonas (labiau...)	Kalba
9	B2B	9	9	2	2	7N/2F	1L/8E
		100%	100%	22%	22%	78/22%	11/89%
5	B2B2C	5	5	2	3	5N	1L/4E
		100%	100%	40%	60%	100%	20/80%
9	B2C	9	8	2	5	9N	3L/7E
		100%	89%	22%	56%	100%	33/78%
23		23	22	6	10	21N/2F	5L/17E
		100%	96%	26%	43%	91/9%	22/83%

Startuoliai šiame socialiniame tinkle linkę vartoti labiau neformalų nei formalų komunikacijos toną. Labiau formalus komunikacijos tonas pastebimas tik B2B segmente veikiančių startuolių komunikacijoje (22 %). Penktadalis startuolių komunikacijoje vartoja lietuvių kalbą, aktyviausias šios kalbos vartojimas fiksuojamas B2C segmente veikiančių startuolių komunikacijoje (33 %),

pasyviausias – B2B segmente (11 %), visgi, pagrindine kalba *Instagram* socialiniame tinklą išlieka anglų kalba.

Daugiau nei pusei (57 %) *Instagram* socialiniu tinklu besinaudojančių startuolių sunku išlaikyti vizualinį vientisumą, geriausiai tą sekasi daryti B2B2C segmente komunikuojantiems startuoliams (60 %), prasčiausiai – B2B segmente komunikuojantiems startuoliams (22 %). Ryšys tarp turinio dalijimosi apimties ir turimų sekėjų skaičiaus yra pastebimas tik B2B segmente (17 pav.).



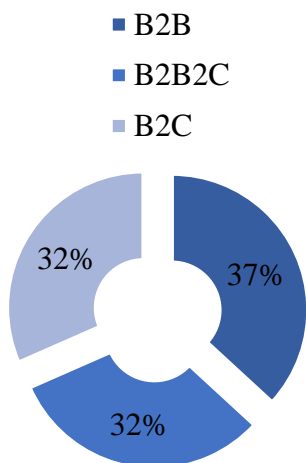
17 pav. Ryšys tarp turinio dalijimosi apimties ir sekėjų skaičiaus socialiniame tinkle *Instagram* (sudaryta autoriaus)

Daugiau nei 5000 sekėjų *Instagram* socialiniame tinkle turi tik 3 startuoliai, jie visi veiklą pradėjo 2015 m., tačiau tiesioginio ryšio tarp veiklos pradžios ir sekėjų skaičiaus nėra. Apibendrinant galima teigti, kad socialiniame tinkle *Instagram* – nepriklausomai nuo segmento – vyrauja panašus komunikacijos tonas, polinkis naudoti nuorodas į pagrindinius startuolių interneto puslapius ir pateikti veiklos aprašymą, dažniausiai pasitaikanti klaida – nesugebėjimas išlaikyti vizualinio vientisumo.

Youtube (15 priedas). *Youtube* socialiniu tinklu naudojasi 16 % startuolių: daugiausiai vartotojų yra B2B2C segmente (19 %), B2B ir B2C segmentuose šį tinklą naudoja atitinkamai 13 % ir 18 %. Didžioji dalis (95 %) besinaudojančių šiuo socialiniu tinklu turi čia savo kanalą (13 lentelė).

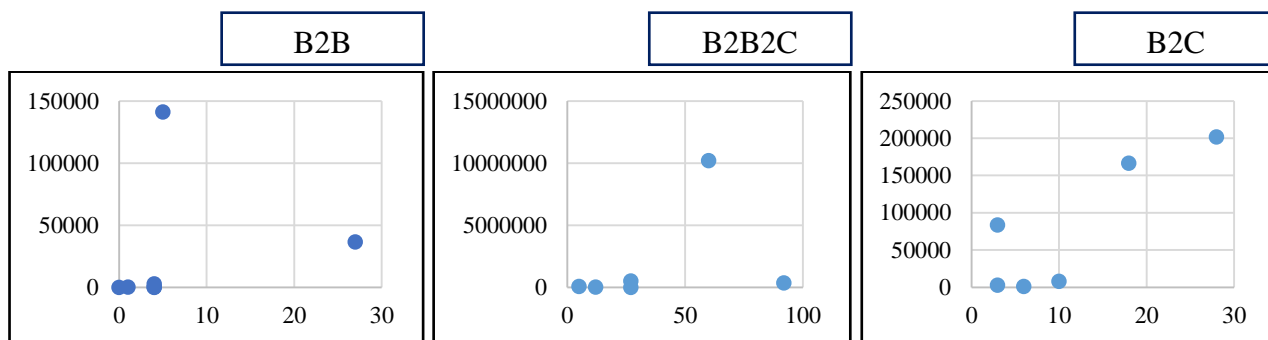
13 lentelė. *Youtube* tinklo analizė (sudaryta autoriaus)

Startuolių skaičius	Verslo modelis	Viršelio nuotrauka	Tonas	Kanalas	Aprašymas	Vizualinis vientisumas
7	B2B	5	2N/4F	6	4	2
		71%	29/57%	86%	57%	29%
6	B2B2C	4	6F	6	4	4
		67%	100%	100%	67%	67%
6	B2C	5	6F	6	5	4
		83%	100%	100%	83%	67%
19		14	2N/16F	18	13	10
		74%	11/84%	95%	68%	53%



Šiame socialiniame tinkle dominuoja labiau formalus komunikacijos tonas (84 %), neformalaus komunikacijos tono vartojimas pastebimas tik B2B segmente veikiančių startuolių komunikacijoje (29 %). Viršelio nuotraukas turi tik 74 % tinklo naudotojų, aktyviausias šios galimybės išnaudojimas jaučiamas B2C segmente, pasyviausias – B2B2C segmente. Veiklos aprašymus yra pateikę tik 68 % startuolių: aktyviausiai aprašymus linkę pateikti B2C segmente veikiantys startuoliai, pasyviausiai – B2B segmente veikiantys startuoliai (57 %).

Vizualinį vientisumą išlaiko tik 53 % startuolių, prasčiausiai tą sekasi daryti B2B sektoriuje veikiančioms startuoliams (29 %). Tiesioginio ryšio tarp turinio dalijimosi apimtys ir turimų sekėjų skaičiaus nėra (18 pav.).



18 pav. Ryšys tarp turinio dalijimosi apimtys ir sekėjų skaičiaus socialiniame tinkle *Youtube* (sudaryta autoriaus)

Ryšio tarp veiklos pradžios ir peržiūrų skaičiaus taip pat nėra: iš 9, turinčių daugiau nei 30000 peržiūrų, startuolių, 5 veiklą pradėjo 2015 m., 1 – 2016 m., 2 – 2017 m.

Apibendrinant galima teigti, kad socialiniame tinkle *Youtube* dominuoja labiau formalus komunikacijos tonas, tačiau komunikacijoje trūksta vizualinio vientisumo užtikrinimo, dažnai nėra išnaudojamos visos socialinio tinklo galimybės.

Interneto puslapis (16 priedas). Interneto puslapį turi visi tyrime tirti startuoliai. Priešingai nei prieš tai aprašuose socialiniuose tinkluose, interneto puslapyje didžioji dalis startuolių išlaiko vizualinį vientisumą: geriausiai jį išlaikyti sekasi B2C segmente veikiančioms startuoliams (85 %), prasčiausiai – B2B segmente veikiančioms startuoliams (72 %) (14 lentelė).

Didžioji dalis interneto puslapių yra pritaikyti telefonui (92 %), tačiau tik du trečdaliai startuolių yra pasirūpinę puslapių saugumu. Intraktyvumo elementus puslapyje naudoja kas antras startuolis, plačiausias jų naudojimas pastebimas B2C segmente. Vieno puslapio principu kurti puslapiai plačiausiai naudojami B2B segmente veikiančių startuolių (50 %). Pastarajame segmente plačiausiai siūloma pasinaudoti ir virtualaus asistento paslaugomis (37 %), B2B2C ir B2C segmentuose šią galimybę siūlo tik atitinkamai 13 % ir 12 % startuolių.

14 lentelė. Interneto puslapių analizė (sudaryta autoriaus)

Startuolių skaičius	Verslo modelis	Puslapio saugumas	Interaktyvumo elementai	Pritaikymas telefonui	Vieno puslapio principas	Virtualusis asistentas	Puslapio kalba	Tonas (labiau...)	Vizualinis vientisumas
54	B2B	37	29	48	27	20	8LT/46E	9N/45F	39
		69%	54%	89%	50%	37%	15/85%	17/83%	72%
32	B2B2C	23	16	30	11	4	10L/22E	14N/18F	26
		72%	50%	94%	34%	13%	31/69%	44/56%	81%
34	B2C	24	20	32	13	4	13L/21E	21N/13F	29
		71%	59%	94%	38%	12%	38/62%	62/38%	85%
120		84	65	110	51	28	31L/89E	44N/76F	94
		70%	54%	92%	43%	23%	26/74%	37/63%	78%

Puslapiuose dominuoja anglų kalba, tik nedidelė dalis startuolių savo puslapyje turi kelių kalbų pasirinkimo galimybę. B2B ir B2B2C segmentuose dominuoja formalus komunikacijos tonas: ši komunikacijos toną vartoja atitinkamai 83 % ir 56 % startuolių, o B2C segmente dominuoja neformalus kalbėjimo fonas (62 %).

Apibendrinant galima teigti, kad interneto puslapiuose startuoliai lengviau išlaiko vizualinį vientisumą, yra pritaikę puslapį įvairiems įrenginiams, tačiau nemažai daliai startuolių reiktų išspręsti puslapio saugumo klausimą.

2.5. Vizualinio startuolių identiteto analizė

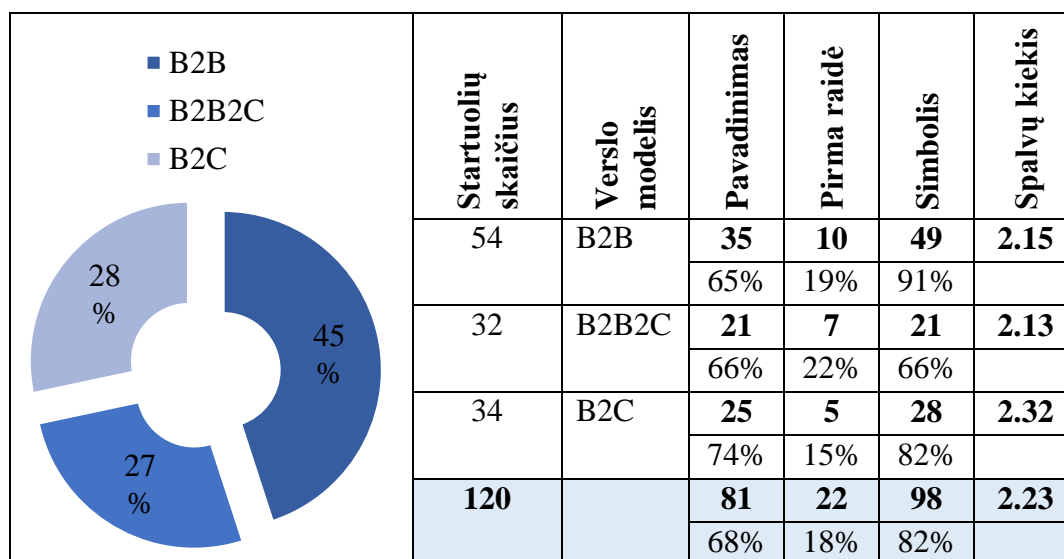
Startuolių logotipus galima skirstyti į tris pagrindines grupes: logotipai, kuriuose dominuoja įmonės pavadinimas, logotipai, kuriuose dominuoja pirmoji įmonės pavadinimo raidė ir logotipai, kuriuose dominuoja simbolis (19 pav.)



19 pav. Startuolių logotipų pavyzdžiai (sudaryta autoriaus)

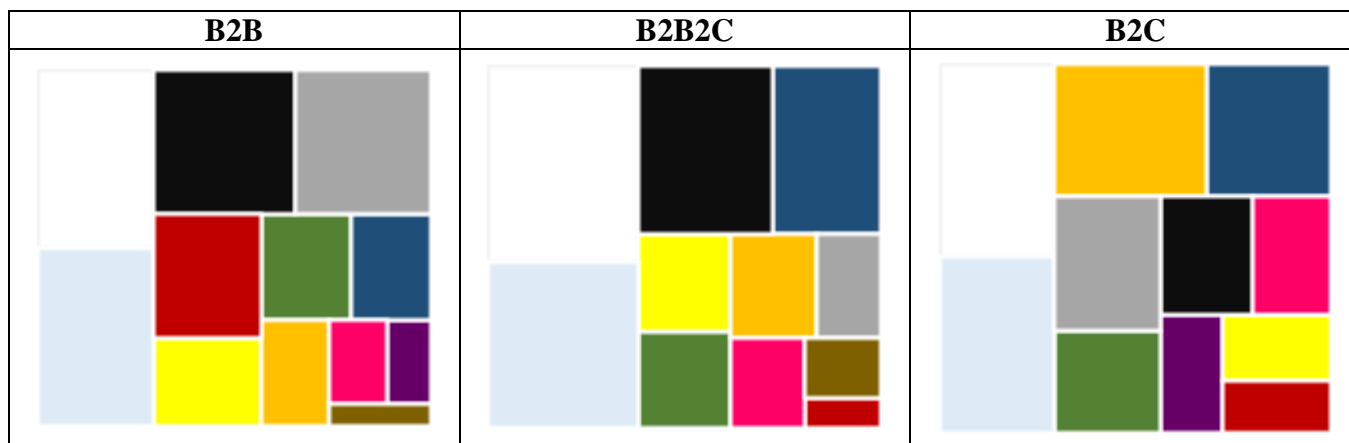
Didžioji dalis startuolių logotipe naudoja savo įmonės pavadinimą (17 priedas): plačiausiai jis yra naudojamas B2C segmente veikiančių startuolių (74 %), B2B ir B2B2C segmentuose pavadinimas naudojamas atitinkamai 65 % ir 66 % startuolių. 18 % startuolių į logotipą yra įtraukę pirmasias savo įmonės pavadinimo raides ir tik 14 % startuolių naudoja tik simbolį (15 lentelė).

15 lentelė. Startuolių logotipų analizė (sudaryta autoriaus)



Simbolius logotipuose plačiausiai naudoja B2B segmente veikiantys startuoliai (91 %), rečiausiai tą daro B2B2C segmente veikiantys startuoliai (66 %). Didžioji dalis startuolių renkasi minimalistinio stiliaus logotipus, visuose segmentuose naudojamas panašus kiekis spalvų – kiek daugiau nei 2 spalvos, tačiau keletas startuolių savo logotipuose naudoja keturias ar daugiau spalvų. Naudojamų spalvų paletės skirtinguose segmentuose taip pat panašios (16 lentelė).

16 lentelė. Startuolių logotipuose naudojamų spalvų analizė (sudaryta autoriaus)



Kaip matyti aukščiau pateiktoje lentelėje, B2B segmente dažniausiai naudojamos balta, šviesiai mėlyna, juoda ir pilka, B2B2C segmente – balta, juoda, šviesiai ir tamsiai mėlynos, B2C segmente – balta, šviesiai mėlyna, oranžinė ir tamsiai mėlyna. Apibendrinant galima teigti, kad startuoliai, nepriklausomai nuo verslo modelio, yra linkę rinktis neutraleresnius ir šaltesnius atspalvius.

Lyginamoji socialinių tinklų analizė (18 priedas) leido tarpusavyje palyginti visus startuolių naudojamus socialinius tinklus vertinant juose naudojamą komunikacijos toną ir vizualinio vientisumo išlaikymą. (17 lentelė).

17 lentelė. Lyginamoji socialinių tinklų analizė (sudaryta autoriaus)

Startuolių skaičius	Verslo modelis	Vizualinis vientisumas					Komunikacijos tonas				
		0-20 %	21-40 %	41-60 %	61-80 %	81-100 %	0-0.20	0.21-0.40	0.41-0.60	0.61-0.80	0.81-1
54	B2B	12	7	9	7	19	2	4	4	14	30
		22%	13%	17%	13%	35%	4%	7%	7%	26%	56%
32	B2B2C	5	5	5	3	14	8	0	4	8	12
		16%	16%	16%	9%	44%	25%	0%	13%	25%	38%
34	B2C	5	4	6	2	17	9	6	8	5	6
		15%	12%	18%	6%	50%	26%	18%	24%	15%	18%
120		22	16	20	12	50	19	10	16	27	48
		18%	13%	17%	10%	42%	16%	8%	13%	23%	40%

Kaip matyti aukščiau pateiktoje lentelėje, didžiajai daliai startuolių sunkiai sekasi išlaikyti vizualinį vientisumą. Geriausiai tą darysi sekasi B2C segmente veikiantiems startuoliams (50 %), B2B ir B2B2C segmentuose vizualinį vientisumą išlaikyti pavyksta tik atitinkamai 35 % ir 44 % startuolių. Komunikacijos toną skirtingose medijose startuoliai yra linkę išlaikyti vienodą. Vientiso komunikacijos tono išlaikymas labiausias pastebimas B2B2C segmente, čia net 63 % startuolių išlaiko vienodą komunikacijos toną (38 % vartoja formalų, 25 % – neformalų toną) visose naudojamose socialinėse medijose. B2B ir B2C sektoriuose vienodą toną išlaiko atitinkamai 60 % (56 % vartoja formalų, 4 % – neformalų toną) ir 44 % (18 % vartoja formalų, 26 % – neformalų toną) startuolių. Likusių startuolių komunikacijos tonas keičiasi priklausomai nuo socialinės medijos, kurioje yra komunikuojama.

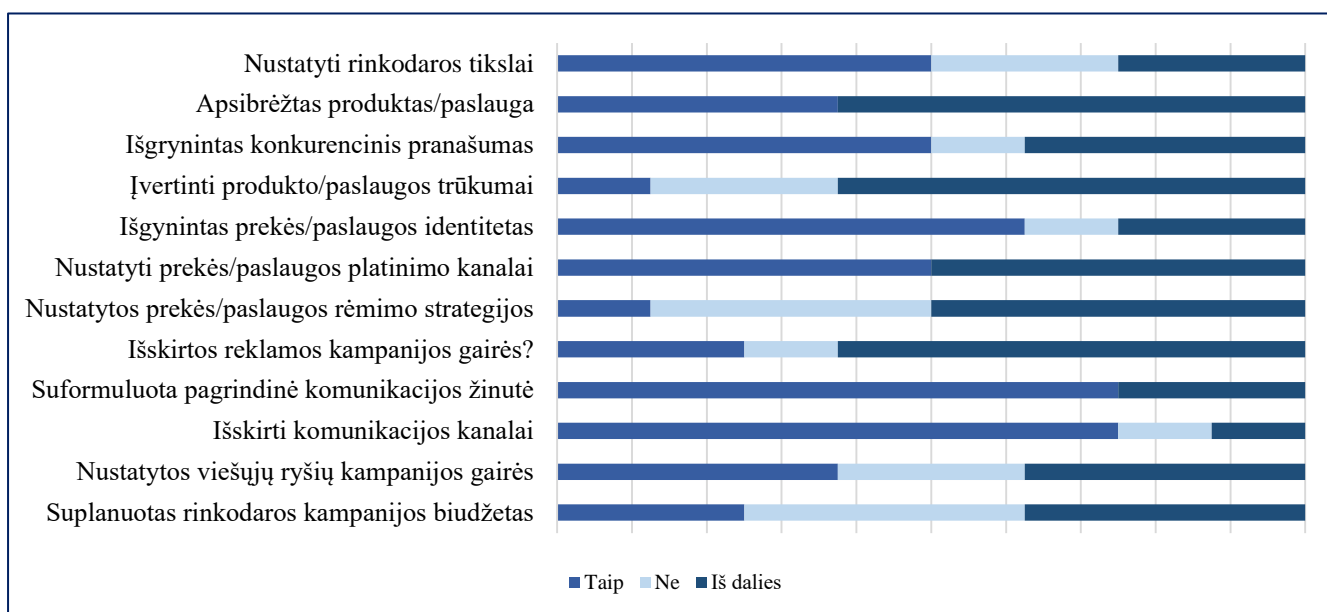
Apibendrinant galima sakyti, kad startuoliai, rinkdamiesi logotipą, dažnu atveju renkasi minimalistinius variantus, vengia naudoti daug spalvų ir dažniausiai derina simbolį su įmonės pavadinimu. Komunikacijoje vizualiniai sprendimai dažniausiai tarpusavyje nesisieja, didelė dalis startuolių turi problemų su vizualinio identiteto išlaikymu. Taip pat, startuoliai nėra linkę komunikacijos tono derinti prie atitinkamo socialinės medijos kanalo, dažnu atveju visuose kanaluose yra išlaikomas toks pats tonas.

2.6. Startuolių interviu raštu analizė

Interviu raštu dalyvavo aštuoni, skirtingomis charakteristikomis (19 priedas) pasižymintys startuoliai, todėl nors apklausta buvo tik nedidelė dalis startuolių, galima teigti, kad ji vis tiek leidžia įvertinti bendras startuolių rinkodaros planavimo tendencijas.

Visi interviu raštu dalyvavę startuoliai savo veiklą pradėjo su ne didesne nei 5 asmenų komanda, tik 37,5 % jų iš karto turėjo už rinkodaros komunikaciją atsakingus asmenis. Verslai daugiausiai finansuoti asmeninėmis ir/arba investuotojų lėšomis, tik vienas startuotis veiklos vystymui buvo pasiėmęs banko paskolą. 75 % apklaustųjų buvo pritraukę investuotojų lėšas, kurios svyravo nuo 10 iki 500 tūkst. eur. Pusė startuolių verslo pradžią siejo su noru daryti proveržį, kiti – norėjo virsti verslu (2), būti greitai parduotu (1) arba išnaudoti sukauptą patirtį (1), o startuolių įkūrimo idėjai didžiausią įtaką turėjo konkreti problema, kuriai reikėjo sprendimo (75 %) arba gimusi idėja inovacijai (25 %). Pusei tiriamųjų verslo idėja kilo bendraujant draugų ar pažįstamų kompanijoje, trims – atsidūrus probleminėje situacijoje, vieno startuolio atveju verslo idėja evoliucionavo iš prieš tai kurto produkto.

Septyni startuoliai prieš komercializuojant savo idėją išsiaiškino, kas yra jos potencialus vartotojas, vienas startuotis tą darė tik iš dalies. Tyrimo metu visi tiriamieji įvardijo pagrindinius savo potencialių vartotojų bruožus. Visapusiškai konkurentus įsivertino penki startuoliai, vienas tą darė iš dalies. Du startuoliai konkurentų veiklos nevertino, vienas jų nematė tam reikalo, nes jo idėja yra unikali, todėl konkurentų neturi. Vertinant konkurentų veiklą buvo vertinami kuriamos inovacijos pranašumai prieš konkurentų siūlomas prekes ar paslaugas (5), konkurentų sėkmės istorijos (4) ir jų daromos kaidos (5). Gana skirtingai prieš idėjos komercializavimą tarp startuolių buvo vykdomos į rinkodaros komunikaciją orientuotos veiklos (20 pav.).

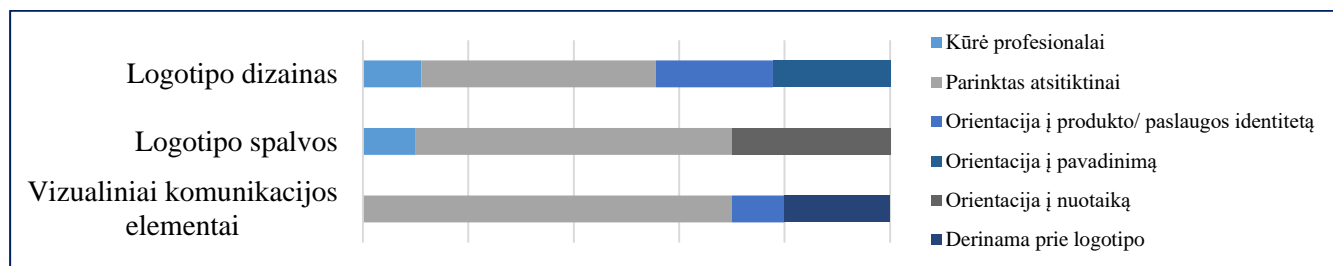


20 pav. Į rinkodaros komunikaciją orientuotų veiklų vykdymas prieš idėjos komercializavimą (sudaryta autoriaus)

Kaip matyti aukščiau pateiktoje schemeje, startuoliai yra linkę prieš komercializuojant idėją nustatyti arba iš dalies nustatyti rinkodaros tikslus. Daugiausiai dėmesio yra skiriama pagrindinės komunikacijos žinutės formavimui, komunikacijos kanalų nustatymui ir prekės / paslaugos

apibrėžimui. Mažiausias dėmesys skiriamas prekės / paslaugos rėmimo strategijų nustatymui ir rinkodaros kampanijos biudžeto suplanavimui.

Komunikacijos tonas yra pasirenkamas įvairiai: didžioji dalis startuolių komunikacijos toną derina prie potencialių vartotojų (5), kiti jį parenka pagal naudojamą komunikacijos kanalą (3), formuojamą prekės / paslaugos identitetą (1) arba atiktinai (2). Matyti, kad startuoliai linkę įvertinti, koku tonu jie turėtų kalbėtis su savo auditorija, kitokia situacija yra su vizualinio identiteto formavimu (21 pav).



21 pav. Vizualinio identiteto formavimas (sudaryta autoriaus)

Kaip matyti aukščiau pateiktame paveiksle, tiek logotipas, tiek kiti komunikacijoje naudojami vizualiniai sprendimai startuolių dažniausiai pasirenkami atsitiktinai (atitinkamai 4, 6 ir 7). Kai kurie startuoliai vizualinius elementus yra linkę derinti prie logotipo (1) arba kuriamo prekės / paslaugos identiteto (2). Logotipo dizainas renkamas jį pritaikant prie pavadinimo (2) arba orientuojantis į kuriamą prekės / paslaugos identitetą (2). Logotipo spalvos kai kuriais atvejais parenkamos orientuojantis į norimą perteikti nuotaiką (3). Tik vienas iš apklausoje dalyvavusių startuolių logotipo kūrimui samdėsi profesionalą.

Startuoliai komunikacijai su esamais ar potencialiais vartotojais renka įvairius kanalus, tačiau populiariausi yra internetas (8) ir socialinės medijos (5). Kaip kanalų pasirinkimo motyvai yra išskiriami tokie aspektai kaip platesnės auditorijos pasiekimo galimybė, konkrečiuose kanaluose turima patirtis, kanalo kaina ar atitikimas keliamiems tikslams. Komunikacijos stebėseną nuosekliai vykdo tik vienas startuolis, kiti jos arba iš vis nevykdo (3), arba vykdo tik iš dalies (4). Komunikacijos stebėsenai naudojamos tokios priemonės kaip *Google Analytics*, *Yandex Metrica*, interneto puslapių lankomumo stebėsenos programos ir kt.

Nevienodas startuolių bendravimas ir su kitais ekosistemos dalyviais. Bendraujant su investuotojais startuoliai didžiausią dėmesį skiria prezentacijos paruošimui (3), galimiems klausimams (1), vertės pristatymui (1) ir veiklos rezultatams (1). Pristatymo metu labiausiai akcentuojama nauda vartotojui (3), projekto potencialas (2) arba sprendžiama problema (2).

Aktyviu startuolių bendruomenės nariu save laiko tik vienas startuolis, jis startuoliams skirtuose renginiuose dalyvauja apie 8 kartus per mėnesį. Kiti startuoliai save laiko iš dalies aktyviais (3) arba neaktyviais (4) startuolių bendruomenės nariais. Šioje grupėje renginių lankomumas, nepriklausomai

nuo aktyvumo lygio, svyruoja nuo visiškai nesilankančių iki besilankančių 1–2 kartus per mėn. Renginiai pasirenkami pagal konkrečią tematiką, renginio vietą ar atitikimą konkrečiam sektoriui.

Apibendrinant galima sakyti, kad startuoliai prieš komercializuojant idėją daugeliu atvejų bent iš dalies įvertina startuolių rinkodaros komunikacijos aspektus. Startuoliai yra linkę rinktis skaitmeninius komunikacijos kanalus, o komunikacijos toną bando taikyti prie konkretaus kanalo arba vartotojų tipo. Vizualinio identiteto formavimui skiriama žymiai mažiau dėmesio, čia sprendimai dažnai priimami atsitiktinai, o komunikacijos stebėseną dažnai vykdoma nenuosekliai arba nevykdoma iš viso. Netolygus startuolių bendravimas ir su kitais ekosistemos dalyviais: nors jaučiamas susidomėjimas investuotojais, bendruomenės renginiuose tiriamųjų grupė nėra linkusi aktyviai lankytis.

2.7. Interviu analizė

Siekiant įvertinti startuolių rinkodaros komunikaciją, komunikaciją tarp startuolių ir investuotojų ir startuolių ekosistemos įtaką startuolių rinkodarai, buvo atlikta interviu su sričių profesionalais analizė (20 priedas). Interviu metu gauti rezultatai buvo išskaidyti į atskirus elementus, o tada sujungti į grupes siekiant išryškinti dėsningumus.

Startuolių rinkodaros komunikacija. Rinkodaros komunikacija startuolyje turėtų būti naudojama nuo pat veiklos pradžios: RE02 teigimu jau nuo ankstyvos startuolio stadijos, kol dar nėra nei produkto, nei realaus verslo modelio, galima komunikuoti su potencialiais vartotojais ir taip patikrinti, ar planuojamas produktas / paslauga padės spręsti rimtą problemą, o tuo pačiu ir susirinkti pirmųjų vartotojų sąrašą. RE01 ir IE01 išryškina kompetencijų svarbą nedidelei komandai su mažu biudžetu stengiantis suvaldyti daugybę skirtingų procesų, o RE03 akcentuoja reklamos ekosistemą, kur dėl didelio projektų vystymosi greičio, svarbu ne tik komunikuoti įvairiais kanalais, tačiau ir tinkamai apmokyti techninės pagalbos komandą, turėti tvirtą išorinio ir vidinio programavimo komandą, mokėjimų ir rizikos valdymo specialistus, nes viskas yra labai glaudžiai susiję. RE02 papildomai prideda, kad dažnu atveju, startuolis „ *turi skirti daugiau laiko apšviesti potencialų klientą ir jam parodyti, paaiškinti kas yra [kas] ir kaip [tai veikia]*“.

Visi trys rinkodaros specialistai sutaria, kad idėja pati savęs parduoti negeba, todėl yra reikalingos papildomos priemonės, kad ta idėja būtų sėkmingai iškomunikuota ir vartotojai norėtų už ją mokėti pinigus. RE01 teigimu „ *viešieji ryšiai ar rinkodara tėra „vyšnia ant torto“, paskutinė instancija, prieš tai reikia, kad produktas veiktų, kad jis būtų geras, kad iš jo būtų kažkokia nauda, ir kad rinka būtų*“. RE01 teigia, kad startuoliai, prieš pradėdami ruošti produktą, įvertina savo potencialų vartotoją, o RE02 tam praštarauja teigdamas, kad startuoliai nėra linkę segmentuoti savo vartotojų, nesudarinėja jų profilių, o tie kurie tą daro, dažnai „ *net jei ir apsibrėžia, tai [išskiria] tokius paviršutinius kriterijus, kai rinka yra per plati, bet per sekli*“. IE01 prideda, kad startuoliai tik bando

įsivaizduoti, kas galėtų būti potencialus jų vartotojas, tačiau verslo pradžioje dar nebūna aišku, kuo ta idėja galiausiai pavirs, todėl nustatyti vartotoją yra itin sunku, o daryti rinkos tyrimus yra praktiškai neįmanoma dėl turimo nedidelio biudžeto.

RE02 tam prieštarauja teigdamas, kad vienas pagrindinių startuolio sėkmės veiksnių yra būtent tikslinės rinkos identifikavimas. Jis priduria, kad ne mažiau svarbu yra nusistatyti ir pirmuosius vartotojus, kurie bus linkę tą prekę / paslaugą išbandyti pirmieji. Šiame kontekste itin svarbus vartotojų profilių sudarymas, kuris buvo aptartas anksčiau, nes nors parduodamas tas pats produktas / paslauga, skirtingoms tikslinėms grupėms turi būti išryškunami skirtingi produkto / paslaugos parametrai, kitaip tariant, skirtingi vertės pasiūlymai, parenkamas atitinkamas komunikacijos tonas ir pan. Vertės pasiūlymą akcentuoja ir RE01, tačiau papildomai pažymi, kad ta vertė turėtų būti pasiūlyta istorijos pavidalu: *„mūsų laikais yra begalė startuolių, kurie daro begales visokiausių dalykų, tačiau niekam neįdomus startuolis, kuris daro kažką, kad tiesiog [užsidirbtų pinigų], ir vėliau kažkur išnyktų. Visiems reikia, kad technologija ar ne technologija, bet koks startuolis, bet koks produktas turėtų kažkokią vertę“*. RE03 skiria kiek kitokius startuolio sėkmės veiksnius: aiškų produkto vystymo planą, suprantamą tiek produkto vadovui, tiek projektų vadovui, tiek mažesnės apimties funkcijas atliekantiems žmonėms (dizaineriams, techninės pagalbos darbuotojams, turinio kūrėjams ir pan.), gebėjimą dirbti dinamiškoje aplinkoje, ir greitai persiorientuoti pasikeitus situacijai rinkoje.

RE03 teigimu startuolių rinkodaros komunikacija turėtų būti orientuota lygiagrečiai tiek į produktą / paslaugą, tiek į vartotoją, tačiau pažymi, kad ankstyvoje veiklos stadijoje, visgi, reiktų daugiau dėmesio skirti pirmųjų vartotojų teikiamoms išvalgom / pastaboms. RE01 taip pat išryškina pirmųjų vartotojų svarbą, tačiau kartu pabrėžia, kad *„žmonės neperka pačio produkto, jie perka istoriją“*, kuri jiems yra artima. RE02 sako, kad pagrindinis dėmesys turėtų būti skirtas vertės pasiūlymui, išreikštam per vartotojo poreikį konkrečios problemos atžvilgiu. Jis taip pat priduria, kad jei produktas nesprenžia esminės problemos, tačiau tik pagerina rinkoje jau egzistuojantį sprendimą, tokiu atveju yra reikalingos didelės investicijos į rinkodaros komunikaciją, nes tik taip bus galima pakeisti nusistovėjusias normas.

Didžiausia problema RE02 teigimu yra ta, kad startuoliai yra linkę pirmiausiai sukurti produktą / paslaugą, o tik po to bando ją pardavinėti, kitaip tariant *„žmonės net nebando validuoti, nebando iškomunikuoti savo vertės, nesusikūrę produkto“*. RE03 prideda, kad komunikuodami startuoliai dažnai neišnaudoja ir neišbando įvairių reklamos kanalų, pamiršta, kad skaidrumas yra viena iš skaitmeninės rinkodaros dalių. RE02 pažymi, kad praktiškai visi startuoliai bent kartą pakeitė savo verslo idėją, t.y. padarė esminį pokytį, nes vykdant veiklą suprato, kad juda ne ta linkme: to būtų galima išvengti, jei prieš produkto kūrimą ir jo pardavinėjimą startuoliai savo idėjas testuotų.

Ne mažiau svarbus startuolio veikloje yra ir komunikacijos kanalų pasirinkimas. RE03 teigia, kad nors *„įrankių ir kanalų yra šimtai, reikia laiko juos įsisavinti, todėl dažna bėda – naudojimas tik*

pačių populiariausių kanalų ir įrankių, [dėl ko] nepasiekiamo visa vartotojų imtis“. Kita, dažnai pasitaikanti problema, yra tai, kad startuoliai nors ir žino savo potencialų vartotoją, ne visada supranta, ko nori iš medija kanalų, pavyzdžiui, nors jų verslas yra B2B, skelbdami apie savo veiklą, jie vis tiek nori būti visuose įmanomuose kanaluose. RE01 teigimu vėliau didžioji dalis stebisi, kodėl 90 % to, ką jie darė, nedavė jokios naudos. Būtent dėl šios priežasties RE02 siūlo prieš renkantis kanalus juos pratęstuoti ir patikrinti, kas konkrečiam startuoliui veikia, o kas ne. Problematiškas ir komunikacijos tono pasirinkimas. RE03 teigimu „*Baltijos šalyse suformuoto tono laikymasis dar nėra itin įprasta praktika“*, o RE02 pažymi, kad startuoliai ne tik su visais kalba vienodai, tačiau neretai yra linkę kalbėti „*šiek tiek iš aukšto, kad mes esam inovatoriai, kuriam kažką naujo, tai dabar jau pirkit, nu nes čia [madingas] dalykas“*, o priešingos pozicijos – žiūrėjimo iš vartotojo pusės, kai akcentuojama gaunama nauda ir vartotojo svarba, pasigendama.

RE02 teigimu, bendrai rinkodaroje dažniausiai daromos klaidos kuriant prekės ženklus atsispindi ir startuolių tarpe, tačiau papildomai išskiria dar dvi – tai dažnai nieko nesakantys pavadinimai arba pavadinimai, kuriuose naudojami trumpiniai. Tiek vienu, tiek kitu atveju auditorija nesupranta pavadinimo reikšmės, o jį išaiškinti vėliau kainuoja didelius pinigus. RE01 atkreipia dėmesį, kad „*nuo pat pradžių 100 % neišeina, kad produktas atrodytų taip, kaip [norisi], ir labai dažnai taip būna dėl biudžeto, nes įpakavimas, dizainas, interneto puslapio dizainas, logotipas, prekės ženklo identitetas kainuoja nemažus pinigus“*, todėl reiktų pradėti nuo paprasto eskizo, o vėliau tą identitetą po truputį vystyti. RE03 pastebi, kad kuriant prekės ženklo identitetą startuoliai dažnai pasikliauja startuolio komandos nariais ir nėra linkę kreiptis į šioje veikloje besispecializuojančias įmones. Kita vertus, net ir nusprendus kurti prekės ženklo identitetą patiems, startuoliai dažnai bando kopijuoti srities, kuriai atstovauja, lyderius ir retai kada stengiasi mąstyti kūrybiškai ar netradiciškai.

Nenuginčijama startuolio vidinės komunikacijos svarba, nors RE02 teigimu „*daugiau yra akcentuojama ne tiek vidinė komunikacija, bet pati startuolio kultūra, pati komandos sudėtis“*. RE03 antrina išryškindamas vidinių procesų ir darbų pasiskirstymo svarbą, o RE01 akcentuoja skaidrumo ir vidinės motyvacijos svarbą: „*kai pradedi su maža komanda, tai jie, visų pirma, yra kaip šeima. Ir nors tu turi skirtingus žmones, kurie yra atsakingi už skirtingus dalykus, tačiau vizija turėtų būti visiems viena“*. RE03 komandos formavimą išskiria kaip vieną pagrindinių problemų, su kuria susiduria startuoliai, jo tikinumu startuoliai vis dar retai samdosi žmones iš tarptautinių rinkų ir taip užkerta kelią akiračio plėtimui, kita vertus, jie dažnai bando sutaupyti, todėl komandose neretai trūksta ir aukštesnio lygmens specialistų.

Reikšmingai prie startuolio veiklos prisideda ir buvimas aktyvia startuolių bendruomenės dalimi. Visi rinkodaros specialistai pritaria, kad dalyvavimas bendruomenei skirtuose renginiuose padeda plėsti žinias, pažinčių ratą, suteikia galimybę lengviau rasti partnerius ar papildomo finansavimo galimybes, visgi, RE02 pabrėžia, kad nors buvimo bendruomenės dalimi nauda „*yra praktiškai*

nenuginčijamas faktas, tai nėra būtinybė“. Kadangi startuolių veikla Lietuvoje dar pakankamai nauja ir ji pati išsiskiria specifiniais verslais, EE02 teigiamu startuolių bendruomenės svarba ir priklausymas jai didžiąja dalimi pasireiškia per patirties dalijimąsi, kai patyrę startuoliai, jau praėję kažkokį kelią, pasidalina savo žiniomis su pradedančiais. EE01 akcentuoja, kad nors priklausymas bendruomenei tiesioginės labai didelės įtakos startuoliams neturi, bendruomeniškumas ir bendros kultūros dalijimasis yra neatsiejama ekosistemos dalis.

Komunikacija su investuotojais. Ne mažiau nei bendravimas su vartotojais yra svarbus startuolių bendravimas su investuotojais, tačiau RE02 pastebi, kad daugelis startuolių pradeda investuotojų ieškot per anksti, nes mano, kad *„reikia kuo greičiau prisitraukti investuotojus, kad startuolis būtų sėkmingas. Anaiptol. Kuo tu ankstesnėj stadijoje prisitrauki investuotoją, tuo daugiau savo akcijų atiduodi, tuo greičiau tu nebeturėsi pas save tų akcijų*“.

IE01 teigimu sprendimas investuoti į startuolį ar ne yra labai individualus, todėl nėra jokių aiškių kriterijų, kuriais vadovaujantis yra priimamas sprendimas, o IE02 išskiria dvi pagrindines kriterijų, kuriais vadovaujantis priimamas sprendimas investuoti, grupes. Pirmajai grupei priskiriami su žmogiškaisiais ištekliais susiję veiksniai, antrajai – su verslu ir jo vystymu susiję veiksniai. Papildomai vertinama ir bendravimo su startuoliu trajektorija – nuomonės keitimasis nuo pirmo susitikimo iki sprendimo priėmimo į teigiamą ar neigiamą pusę taip pat lemia sprendimą. Pati idėja, kad ir kokia inovatyvi ji būtų, be išpildymo plano yra nieko verta. Abu investuotojai sako, kad idėjų stokos rinkoje nėra, todėl daug svarbiau priimant sprendimą yra ne pati idėja, o jos įgyvendinimo planas. IE01 išryškina ir komandos svarbą, nes jeigu *„žmogus sugebės parduoti save, tada investuotojui gali būti įdomios ir jo idėjos, kurias jis nori realizuoti*“.

Pristatymo struktūrą dažnai nubrėžia įvairūs startuoliams skirti renginiai, kita vertus, interneto erdvėje irgi galima rasti nemažai patarimų, kaip gerai paruošti investuotojams skirtą pristatymą. IE02 teigimu tam tikras standartas tikrai egzistuoja ir jis dažnai yra nubrėžiamas vyraujančių tendencijų ir nors apie *„90 % startuolių bando pataikyti į tą standartą, <...> tik kokie 15–20 % tą padaro gerai ir tik kokie 5 % tą padaro savo konkurenciniu pranašumu*“. IE01 akcentuoja pačio bendravimo svarbą teigdamas, kad *„verslas yra bendravimas, ir bendrai, bet kokia mūsų vykdoma veikla, verslo ir visuomeninė, yra kokybiško bendravimo rezultatas. Bendravimas yra numeris vienas*“. Problema, kurią čia pastebi RE01 – nesugebėjimas per trumpą laiką pilnai pristatyti savo idėją ir per sudėtingo žodyno naudojimas, kuris neleidžia perteikti idėjos esmės, todėl RE01 sako, kad *„idėją reiktų supaprastint iki tokio lygio, kad ją suprastų senelė arba penkių metų vaikas*“.

Idėjų pristatymo metu išryškėja ir kitos problemos. Abu investuotojai sutaria, kad startuoliai dažnai nepažįsta savo potencialaus vartotojo. IE01 teigimu *„tik 10% turi kažkokį tikresnį pajautimą, suvokimą, kas bus jų vartotojas*“, o IE02 pažymi, kad startuolis veiklos pradžioje gali tik bandyti įsivaizduoti savo vartotoją, nes dar nėra aišku, kuo jo kuriama idėja pavirs ateityje. Kaip vieną

grubesnių klaidų IE02 įvardija rėmimąsi planais, kurių neįmanoma įgyvendinti, kai, pavyzdžiui, sakoma, kad „mes darysim geresnį marketingą už visus kitus ir mūsų produktas bus kokybiškesnis“, nes visi savo veikloje tą daro, todėl reiktų aiškinti ne akivaizdžius dalykus, tačiau akcentuoti komandai ir konkrečiam produktui / paslaugai pritaikomus planus. RE02 pažymi, kad papildomai reiktų įsivertinti, kokia pinigų suma bus reikalinga, kokie planuojami veiklos pinigų srautai ir pan., o RE01 išskiria rinkos ir jos pokyčio per pastaruosius metus (didėjo, mažėjo ar nesikeitė) suvokimo aspektą. EE01 ir EE02 sutaria, kad kartais investuotojo pritraukimui dažnai trukdo ir paprasčiausias nedrašumas ar atkaklumo stoka. Siekiant išvengti šių problemų ekosistemos dalyviai dažnai organizuoja mokymus bendravimo su investuotojais klausimais.

RE02 pastebi, kad nemaža dalis startuolių visišškai nevertina, koks investuotojas jiems būtų geriausias, tačiau svarbu nepamiršti, kad investuotojas be finansinės paramos startuoliui gali būti naudingas ir kitais būdais. EE01, EE02 ir IE01 sutaria, kad startuoliai iš investuotojo gali gauti įvairias kompetencijas ir patirtį, partnerių tinklą ar reputaciją. EE02 teigimu praktiškai visi Lietuvos fondai be finansavimo atlieka ir šviečiamąją, edukacinę funkcijas, tačiau IE02 tvirtina, kad investuotojų yra labai skirtingų, ir todėl negalima sakyti, kad visi linkę daryt viena ar kita: „egzistuoja investuotojų, grynai finansinių investuotojų, kurie duoda, iš esmės, tik pinigus ir kas su tuo susiję – tam tikrą tvarką ir priežiūrą, <...> yra [išmanūs] investuotojai, tie kurie šalia pinigų atneša kontaktus, žinias, geriausias praktikas, patirtis, ir net, galbūt, prisijungia prie vykdomųjų arba nevykdomųjų pozicijų valdybose. Tada yra strateginiai investuotojai, tokie, kurie investuoja į įmonę turėdami tikslą investuoti į tą įmonę ir padėti jai dėl savo turimų žinių arba dėl to, kad jie veikia toje rinkoje ir paskui norėtų ją nusipirkti. <...> Tada yra angelai investuotojai, kurie galbūt deda labai mažai pinigų, bet skiria labai daug laiko, nes išmano, ką daro. Ir tada, aišku, yra angelai investuotojai, kurie tiesiog duoda pinigus ir daugiau nieko neduoda, nes tiesiog daugiau nieko negali. Tai čia labai <...> skirtingi atvejai“.

Startuolių ekosistema. Nors VE01 teigia, kad Lietuvoje startuolių ekosistemos nėra ir nors „yra Vilnius Tech parkas, yra Saulėtekio slėnis, daug visokiausių įmonių, startuolių, kurie čia kuria ir panašiai, bet tai nėra ekosistema. Ekosistema – tai nuolat ten verdantys žmonės, kažkokios valdžios institucijos, kurios nuolat palaiko visą tą judėjimą ir kažkas tokio, tęstinio, bendruomenė žmonių, kurie tuo užsiima, domisi. Lietuvoj tų tokių pavienių dalykų yra, tai jeigu tai yra ekosistema, tai ji tada yra labai skurdi“. EE01, EE02 ir RE01 sako, kad nors Lietuvos startuolių ekosistema vis dar plečiasi, ji jau yra pakankamai gerai išsivysčiusi. EE01 įvardija ekosistemos dalyvius – rizikos kapitalo įmones, Angelų tinklą, MITĄ, akseleratorius, preakseleratorius, verslo inkubatorius, bandomosios aplinkos platformas, darbo ir kt. erdves, pabrėžia startuoliams skirtų renginių, susitikimų, organizuojamų įvairių iniciatyvų gausą, Valstybės siūlomas mokesťines lengvatas vykdančioms mokslinius tyrimus ir užsiimantiems eksperimentine veikla startuoliams. EE02 pabrėžia ekosistemos vystymosi greitį ir sugebėjimą iš karto reaguoti į startuolių rinkos poreikius: „turim ir verslo angelų tinklą, kurio galbūt

trūko ilgą laiką, bet įsisteigė, <...> toks gal didesnis trūkumas buvo akseleravimo fondų ir kas galėtų investuoti į ankstyvesnės stadijos startuolius, bet kitais metais turi atsirasti du nauji akseleravimo fondai, tai net jeigu ir matėm kažkokių trūkumų ekosistemoje pačioje, tai jie yra sprendžiami“.

Kaip minusą EE01 išskyrė Migracijos departamento nelankstumą, kuris trukdo pritraukti talentus iš ne Europos Sąjungos šalių ir pažymi, kad šios problemos nepadėjo išspręsti net ir sukurta *Startuolių vizos* programa, o RE01 akcentavo ekosistemos dydį: *„čia yra maža šalis, visi ekosistemoje vieni kitus pažįsta, <...> todėl galbūt trūksta karts nuo karto kažkokių naujovių“*. IE01 sako, kad didžiausia problema yra ta, kad startuoliai neturi reikiamo suvokimo apie startuolių veiklą: *„mes visi kalbame apie verslą kaip apie kažkokį algoritmą, kažkokią minimaliai suvokiamą tvarką. Tai to raštingumo tokio, aš nenoriu sakyti profesionalaus, bet dalykinio raštingumo, jo yra trūkumas, nes jo žmogus neturi kur gauti“*. Kadangi startuolių bumai prasidėjo visai neseniai ir startuoliai dažnai stokoja įvairių kompetencijų, šalyje yra organizuojama daugybė įvairaus pobūdžio renginių, kuriuose stengiamasi kompensuoti jų trūkumą.

EE01 ir EE02 sako, kad renginių startuoliams organizuojama daug ir įvairių. Vieni yra platesni, viešesni, skirti visuomenės informavimui apie startuolių veiklą, kiti specifiniai, orientuoti į tam tikras sektorius, galiausiai, yra tie, kurie yra aktualūs ne tik startuoliams, tačiau verslo įmonėms apskritai – čia aptariama darbo teisė, intelektinės nuosavybės apsauga, mokestinės lengvatos ir pan. Rinkodaros komunikacijos tema renginių nėra daug. EE01 nuomone nors tema yra aktuali, renginių šia tematika daug nevyksta. Tai įrodo šio tipo renginių populiarumas ir dalyvių skaičiai: *„kiekvieną kartą auditorija būna perpildyta, nes nesutalpinam visų norinčių. Su šia tema susiję renginiai yra tikrai labai populiarūs ir jų tikrai reikia daugiau, nes, galų gale, gyvenam skaitmeniniame amžiuje, kur jeigu tu padarai kažką gera, bet apie tai nepasakai, tai atrodo, kad tu [nieko] nepadarei. Komunikuoti yra būtina ir mokytis komunikavimo, to labai reikia“*. RE02 akcentuoja, kad nors specifinių renginių rinkodaros tema yra nelabai daug, tačiau beveik kiekviename renginyje būna aptariami bent keli klausimai komunikacijos tema: *„rinkodara visada būna kažkur šalia, dažniausiai paslėpta truputį ir, kitas niuansas, kad galbūt startuoliai šiaip nemato rinkodaros. Mes čia kaip rinkodaros specialistai sakom, kad čia yra labai svarbu, jiems kas yra svarbu? Pardavimai. Pardavimai ir investicijos. O be rinkodaros nebus pardavimų“*. RE01 kaip galimą renginių stokos priežastį įvardija ir kompetetingų specialistų trūkumą.

Svarbu bendroje ekosistemoje ir visuomenės požiūris. VE01 teigia, kad visuomenės požiūris keičiasi į blogą, nes žmonės *„dar labiau demonizuoja verslą, dar labiau nekenčia to, kas yra sėkmė, pelnas verslui ir panašūs dalykai“*. EE01 sako, kad požiūris keičiasi į gerą ir kad jis labiausiai jaučiamas per verslumo kultūros puoselėjimą, tolerancijos rizikai skatinimą ir pan. EE02 pastebi, kad mažesniuose Lietuvos miestuose nors ir jaučiamas susidomėjimas, daugeliui moksleivių startuoliai ir jų veikla dar nėra gerai pažįstama. Stipriai keičiasi ir požiūris į bankrutavimą. EE01 pastebi, kad jeigu

„anksčiau buvo labai nepopuliaru, jeigu tu bankrutavai ar kažkas atsitiko ir uždarei įmonę <...>. Tai dabar jokiū būdu taip nėra. Net yra vadinamieji serijiniai antreprenieriai“, kurie pradeda vieną verslą, nesėkmės atveju daro antrą, trečią ar ketvirtą, tačiau požiūris į juos nebėra neigiamas.

2.8. Startuolių rinkodaros komunikacijos tobulinimo kryptys

Rinkodaros komunikacija startuolių tarpe dažniausiai yra taikoma vangiai ir nenuosekliai. Startuoliai nėra linkę nuodugniai analizuoti potencialios rinkos, konkurentų veiklos. Komunikacijos planas, taip pat, dažnai sudaromas tik paviršutiniškai, jis nėra vertinamas kaip strategiškai svarbi idėjos komercializacijos dalis. Vizualinis identitetas sukuriamas pasirenkant atsitiktines spalvas ir formas, ta pati situacija vyrauja ir renkantis kitus komunikacijos elementus. Logotipuose vyrauja 2 spalvos (vyrauja neutralesnės ir šaltesnės spalvos), įmonės pavadinimas, dažnai taikomi minimalizmo principai. Komunikacijos tonas visuose kanaluose dažnai naudojamas toks pats, neįvertinamos skirtingos tikslinės auditorijos. Dažniausiai naudojami populiariausi socialiniai tinklai (vidutiniškai naudojami 3 socialiniai tinklai), todėl dalis tikslinės grupės lieka nepasiekta. Komunikacija socialiniuose tinkluose nėra vientisa, didžioji dalis negeba išlaikyti vizualinio vientisumo. Startuoliai nėra linkę testuoti naudojamų kanalų, ieškoti geriausio įmanomo priėjimo prie tikslinių grupių. Startuoliai nėra linkę vertinti savo komunikacijos, didžioji jų dalis neužsiima ir stebėseną, o tai užkerta kelią nuolatiniam komunikacijos tobulinimui. Didžiausios tokio vangumo taikyti integruotą marketingo komunikaciją priežastys – resursų (tiek žmogiškųjų, tiek finansinių) trūkumas ir skeptiškas požiūris. Dėl nedidelės startuolių komandos apimties ir didelės įvairių darbų apimties veiklos pradžioje, dažnai komandoje nėra atskirai už rinkodaros komunikaciją atsakingo žmogaus. Kita vertus, už šios funkcijos vykdymą atsakingas komandos narys retai kada turi žinių rinkodaros srityje, o, dėl turimo nedidelio biudžeto, rinkodaros komunikacija dažnai pradedama planuoti tik po investicijų gavimo. Tai sąlygoja neišsamiai atliktą rinkos analizę, kai potencialus vartotojas yra apibrėžiamas tik paviršutiniškai, nėra sudaromi jų profiliai, neišskiriami galimi pirmieji vartotojai, todėl vėliau, pradėjus intensyviau komunikuoti, dažnai neparenkamas tinkamas komunikacijos tonas, pasirenkami netinkami komunikacijos kanalai ir pan., dėl kurių tikslinis vartotojas yra sunkiau arba visai nepasiekiamas. Dažnai pastebimas ir skeptiškas požiūris į rinkodaros komunikaciją, kai manoma, kad kiekvienas geba komunikuoti kokybiškai, todėl specialistas šiai funkcijai atlikti nėra reikalingas. Kitas svarbus aspektas yra tai, kad startuoliai neretai nuvertina rinkodaros komunikacijos naudą, nes netapatina jos su pardavimų rezultatais. Ne mažiau svarbus ir įsitikinimas, kad gera idėja geba save parduoti, todėl papildomai stengtis nebereikia. Siekiant tobulinti startuolių rinkodaros komunikaciją vertėtų orientuotis į kelias konkrečias srities tobulinimo kryptis:

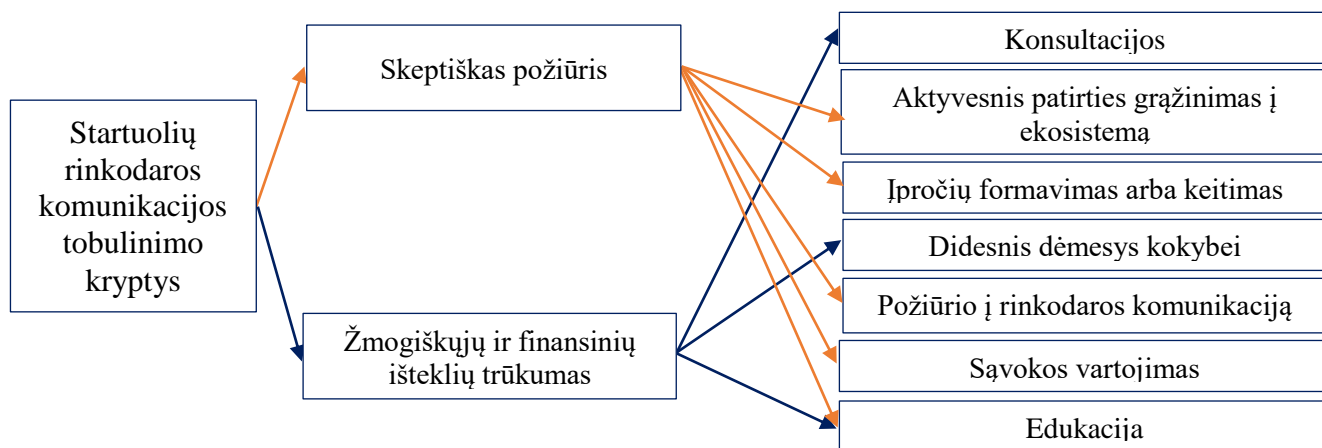
1. Edukacija. Šiuo metu yra labai skatinamas startuolių kūrimasis, tačiau dažniau nei kokybė yra akcentuojama kiekybė. Norint užtikrinti kiek įmanoma kokybiškesnę startuolių veiklą, daugiau dėmesio renginių, mokymų ir seminarų metu reiktų skirti ir rinkodaros komunikacijai, ypač tikslinės auditorijos identifikavimui, kuri iki šiol yra viena problemiškesnių startuolių rinkodaros komunikacijos dalių.
2. Konsultacijos. Startuolių – ypač technologinių startuolių – kūrėjai dažnai stokoja žinių apie rinkodaros komunikaciją, ir nors yra nemažai institucijų, kurios konsultuoja startuolius šiais klausimais, vertėtų į ekosistemą įtraukti specialistus, kurie padėtų startuoliams šiuo klausimu ne periodiškai, tačiau pastoviai.
3. Sąvokos vartojimas. Startuoliai daug dėmesio skiria pardavimams ir investicijų pritraukimui, tačiau rinkodaros komunikacijai dėmesio nėra linkę skirti. Ir nors abi šios kryptys tarpusavyje yra labai glaudžiai susijusios, startuoliai to dažnu atveju nesupranta. Komunikuojant su startuoliais rinkodaros komunikacijos tema vertėtų akcentuoti rinkodaros komunikaciją ne kaip atskirą veiklą, tačiau kaip sudedamąją pardavimų dalį.
4. Įpročių formavimas arba keitimas. Siekiant paskatinti startuolių kūrimą yra organizuojama nemažai įvairių renginių, kurių vienas – hakatonai. Šiuo metu juose daugiausiai dėmesio yra skiriama temoms, susijusioms su pačio produkto kūrimu. Vertėtų organizuojant tokio tipo renginius labiau akcentuoti ne pačius produktus, tačiau problemas, kurioms yra reikalingas sprendimas ir tikslinę auditoriją, kuriai tas produktas gali būti aktualus.

Ne mažiau svarbi yra ir komunikacija su investuotojais. Čia dažniausiai pasitaikančios klaidos – per didelė orientacija į pačią idėją, o ne į jos įgyvendinimą, per mažas pasiruošimas investuotojo paieškai, kai net nebandoma pritraukti investuotojų, kurie veikia panašiam lauke ir todėl be investicijų papildomai prie veiklos galėtų prisidėti ir kitais ištekliais: partnerių sąrašu, rinkos išmanymu ir pan. Be tinkamų investuotojų paieškos, papildomai reiktų įvertinti ir realų investicijos poreikį, nes praktikoje jaučiama, kad didelė dalis startuolių investicijų pradeda ieškoti gerokai per anksti. Siekiant spresti šias problemas daugiau dėmesio taip pat turėtų būti skirta naujų įpročių formavimui ar keitimui.

Vertinant startuolių rinkodaros komunikacijos tobulinimo galimybes svarbu įvertinti ir startuolių ekosistemą. Nors Lietuvoje ji pradėta formuoti neseniai, ekosistema jau yra gerai išvystyta ir turi visus pagrindinius ekosistemai būdingus bruožus – kultūrinius (žiniasklaidos dėmesys, pozityvesnis visuomenės požiūris į verslą ir verslumą), socialinius (startuolių bendruomenė, organizacijų tinklas, kuris padeda startuoliams kaupti žinias sektoriuje, pritraukti investicinį kapitalą ir pan.) ir materialinius (darbo erdvės, akseleratoriai, konsultacijos verslo plėtros klausimais, palankių politinių sprendimų priėmimas ir kt.) elementus. Visgi, siekiant gerinti startuolių rinkodaros komunikaciją, ekosistemoje vertėtų inicijuoti keletą pokyčių:

1. Aktyvesnis patirties gražinimas į ekosistemą. Kadangi startuolių ekosistema yra dar labai jauna, dažnai pasigendama gerosios praktikos pavyzdžių, todėl vertėtų skatinti aktyvesnę ryškesnių rezultatų pasiekusių startuolių įsitraukimą į ekosistemą.
2. Mažiau dėmesio kiekybei ir daugiau kokybei. Šiuo metu ekosistemoje yra skiriamas didelis dėmesys startuolių kūrimosi skatinimui, tačiau vis dar labiau nei kokybiška verslo plėtra yra akcentuojama startuolių kiekio kaita. Siekiant skatinti kokybiškų startuolių kūrimąsi, kurie turėtų didesnes galimybes išsilaikyti rinkoje, visuomenės informavimo renginiuose reiktų labiau akcentuoti atsakingo verslo plėtojimo svarbą, poreikį daryti rinkos tyrimus, akcentuoti sprendžiamų problemų svarbą ir pan.
3. Požiūrio į rinkodaros komunikaciją keitimas. Kaip jau minėta anksčiau, dėmesys turėtų būti skiriamas ir pačios sąvokos „rinkodaros komunikacija“ naudojimui. Kadangi startuoliai dažnai nesupranta rinkodaros komunikacijos naudos startuolio veiklos rezultatams, tema turėtų būti pristatoma per jos įtaką pardavimo apimtys didinimui ir potencialių vartotojų radimui, kuris yra vienas esminių startuolio sėkmės veiksnių.

Apibendrinant galima teigti, kad startuolių rinkodaros komunikacija pirmiausiai turėtų būti tobulinama darant pokyčius startuolių ekosistemos elementuose. Kadangi didžiausios problemos, lemiančios vangų rinkodaros komunikacijos taikymą, yra žmogiškųjų ir finansinių išteklių trūkumas bei skeptiškas požiūris į komunikaciją, ekosistema galėtų būti plečiama dviem pagrindinėmis kryptimis (22 pav.).

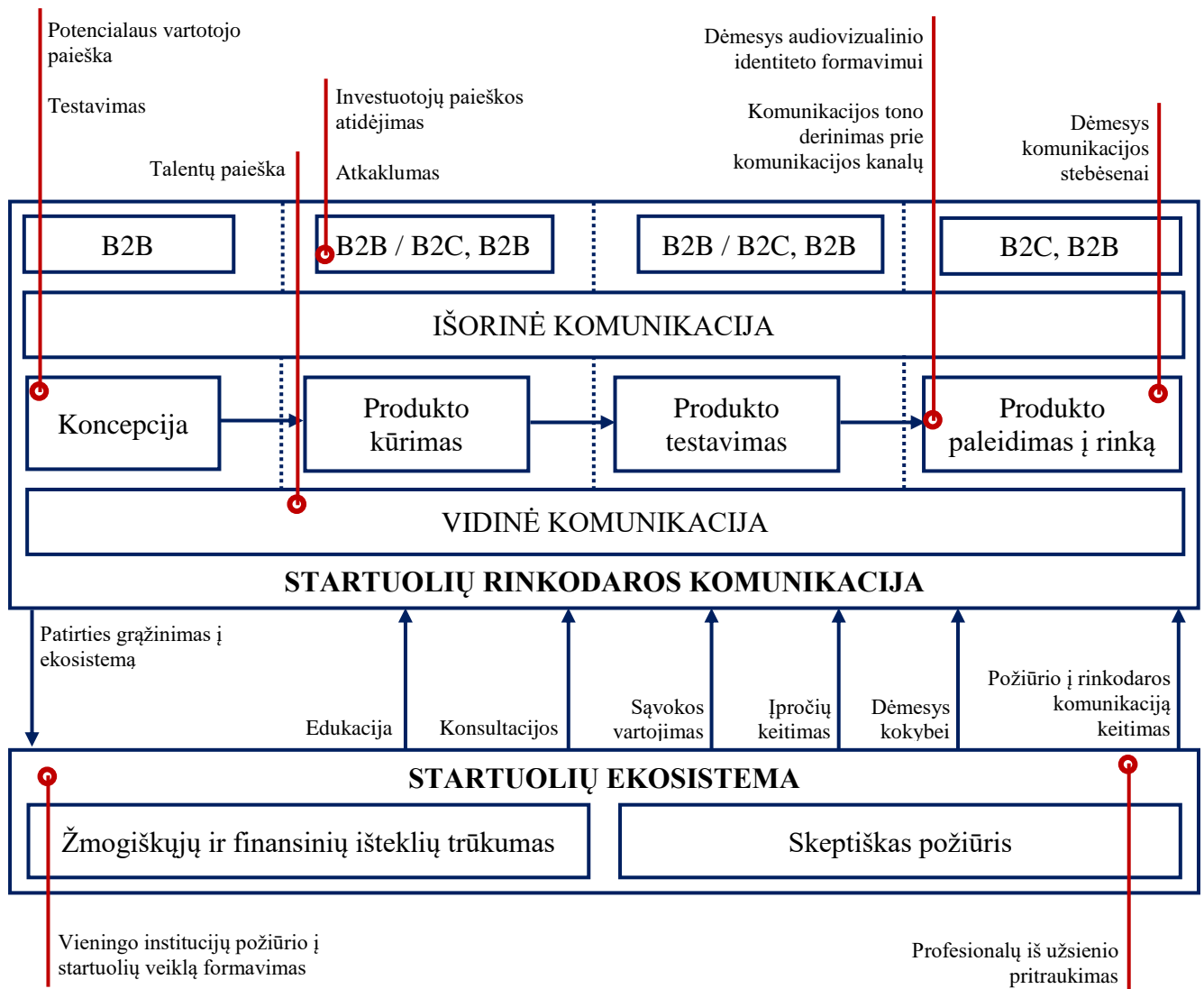


22 pav. Startuolių rinkodaros komunikacijos tobulinimo kryptys (sudaryta autoriaus)

Žmogiškųjų ir finansinių išteklių trūkumą būtų galima mažinti praplečiant startuoliams skirtų konsultacijų apimtį, akcentuojant startuolių kokybės poreikį ir daugiau dėmesio skiriant startuolių kompetencijų plėtojimui įvairesnėmis temomis. Skeptišką startuolių požiūrį keisti padėtų daugiau patirties įgavusių startuolių pritaikymas siekiant aktyvesnio patirties gražinimo į ekosistemą, pastangos formuoti arba keisti susidormavusius startuolių įpročius ir požiūrį į rinkodaros komunikaciją. Papildomai daugiau dėmesio šiam aspektui turėtų būti skiriama ir edukacinio pobūdžio veiklose.

3. DISKUSIJA: STARTUOLIŲ RINKODAROS KOMUNIKACIJOS TOBULINIMO MODELIS

Startuolių rinkodaros komunikacija mokslinėje literatūroje pradėta analizuoti neseniai: mokslininkai analizuoja atskirus startuolių rinkodaros komunikacijos aspektus, tačiau kompleksinio požiūrio į temą pasigendama. Toks požiūris šiame darbe ir yra siūlomas (23 pav.).



23 pav. Startuolių rinkodaros komunikacijos tobulinimo koncepcija (sudaryta autoriaus)

Iš nedidelių komandų sudaryti verslai dažnai susiduria su problema, kad komandos nariai, nors gerai išmano savo produktą, dažnai neturi jokių žinių rinkodaros srityje, todėl susiduria su sunkumais planuodami strategijas ar sudarinėdami rinkodaros planus (Day 2000: 1034). Kita vertus, startuoliai vis dar nėra linkę į savo komandas priimti talentų iš užsienio taip užkirsdami kelią kitų šalių patirties adaptavimui savo versle, kuris galėtų palengvinti įsiliejimą į naujas rinkas.

Startuoliai per mažai dėmesio skiria tikslinės auditorijos tyrimams, kuriamo produkto testavimui. Vis dar yra nesuvokiama komunikacijos kanalų galia pirminėse produkto kūrimo stadijose, kai aktyvus testavimas leidžia ne tik iš karto rinkai pritaikyti kuriamą produktą (atsižvelgiant į potencialių vartotojų pastabas), tačiau ir susirinkti pirmųjų vartotojų kontaktus. Be to, tai puiki priemonė potencialių vartotojų segmentavimui. Kadangi į skirtingus segmentus orientuota rinkodara skiriasi tiek taikomomis priemonėmis, tiek kalbėjimo tonu (Habibi et al. 2015: 639, Davari, Pramod 2014: 79), veiklos pradžioje atlikti tyrimai ir testavimai leidžia startuoliui tikslingai planuoti komunikaciją konkrečioms segmentams pasirenkant reikiamus kanalus, tinkamą komunikacijos toną ir kt.

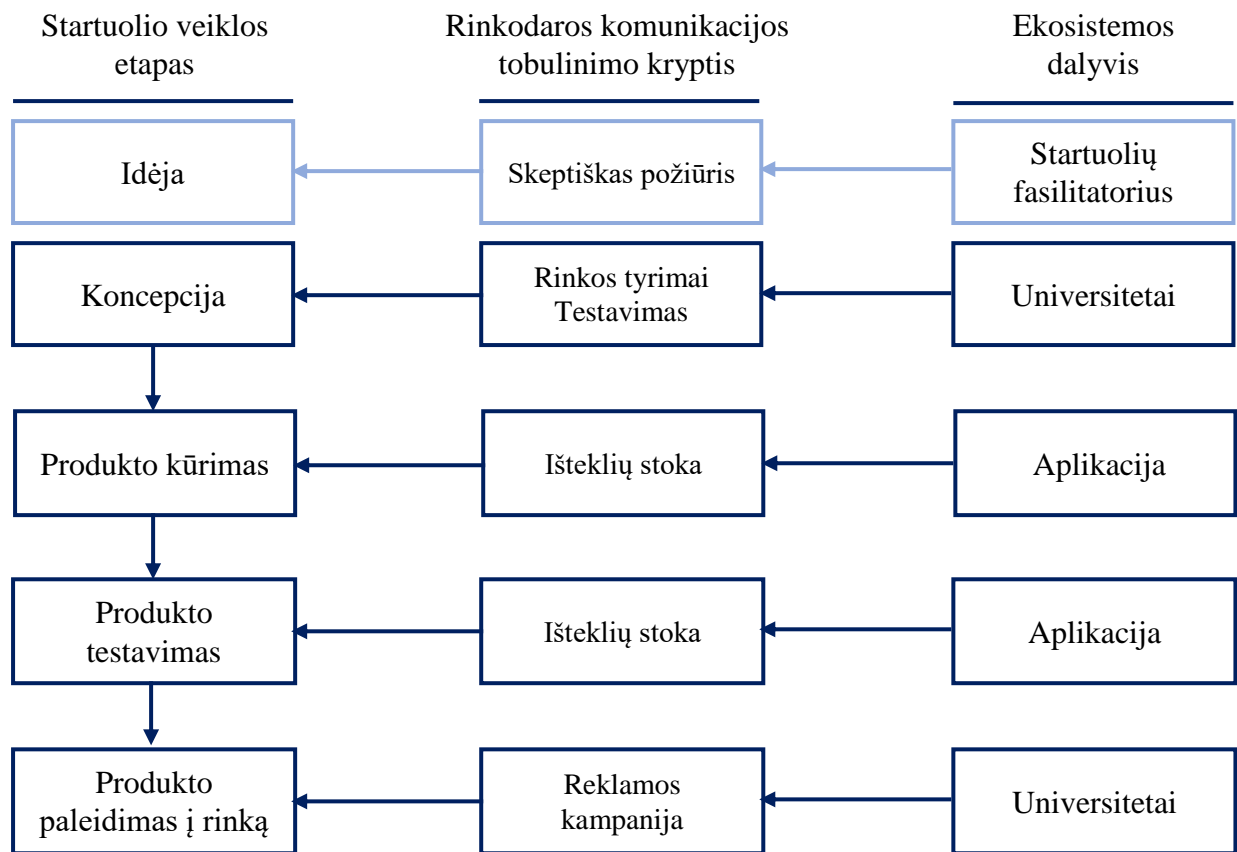
Svarbus komunikacijos tono derinimas ne tik prie konkrečios vartotojų grupės, tačiau ir prie naudojamo komunikacijos kanalo. Vizualinio identiteto kūrimas ir išlaikymas – dar viena startuolių rinkodaros komunikacijoje dažnai pasitaikanti klaida. Apie vizualinių elementų – tiek matomų, tiek nematomų – svarbą kalba nemažai mokslininkų (Konečnik Ruzzier, Ruzzier 2015: 32, van den Bosch et al. 2005: 108), tačiau startuoliai dažnai yra linkę vizualinius komunikacijos elementus rinktis atsitiktinai, nesuteikdami jiems didesnės svarbos.

Tarp startuolių vyrauja įsitikinimas, kad norint užtikrinti startuolio sėkmę, būtina kiek įmanoma greičiau susirasti investuotojus. Tačiau investuotojų paieška – tai strateginis žingsnis, kai svarbu įvertinti tiek pačio investuotojo atitiktį keliamiems startuolio tikslams, tiek investuotojo būtinumą konkrečiam veiklos etapui. Ne mažiau svarbu bendraujant su investuotojais išlikti ir atkakliems: nors investuotojų susidomėjimas startuoliais auga, įtikinti juos investuoti jau pirmo susitikimo metu ne visada pavyksta.

Lietuvos startuolių ekosistema turi visus ekosistemai būdingus bruožus (Spigel 2017: 51–55, Cukier et al. 2015: 5). Mokslininkai kaip nepalankias verslui išskiria mokestinę ir biurokratinę aplinkas, aukštą korupcijos lygį, netinkamą verslo etiką ir įstatymų bazę (Giedraitis, Kasnauskė 2016: 51). Tyrimas atskleidė, kad įstatymų ir mokestinė bazės yra aktyviai koreguojamos, kaip opiausia problema išskiriamas nesusikalbėjimas tarp skirtingų valstybės institucijų ir jų nelankstumas konkrečiose situacijose.

Kadangi startuolių rinkodaros komunikacijos problemos yra susijusios ne tik su žmogiškųjų ir finansinių išteklių stoka, tačiau pirmiausiai, su skeptišku požiūriu į rinkodaros komunikaciją, todėl norint jas spręsti, pirmiausiai reikia keisti žmonių požiūrį ir formuoti naujus įpročius. Šiuos pokyčius inicijuoti lengviausia organizuojant įvairias iniciatyvas startuolių ekosistemoje. Papildomai, prie startuolių rinkodaros komunikacijos tobulinimo galėtų prisijungti mokslo institucijos (24 pav.).

Dar prieš startuolio veiklos pradžią, didžiausias dėmesys turėtų būti skirtas ekosistemos dalyvių požiūriui į rinkodaros komunikaciją keitimui. Šiuos pokyčius lengviausia būtų įgyvendinti per *Startuolių fasilitatorių*, kuris šiuo metu aktyviai veikia populiarindamas startuolių veiklą visoje Lietuvoje.



24 pav. Startuolių rinkodaros komunikacijos tobulinimo modelis (sudaryta autoriaus)

Koncepcijos ir produkto paleidimo į rinką stadijose į startuolių veiklą galėtų įsitraukti šalies universitetai. Komunikacijos krypties studentai, įgyvendindami kompleksinius projektus, su dėstytojų priežiūra galėtų prisidėti prie startuolių rinkodaros komunikacijos: teorines žinias jie galėtų pritaikyti atlikdami rinkos tyrimus, testuodami startuolių idėjas ir bandydami pritraukti pirmuosius vartotojus, organizuodami reklamos kampanijas.

Produkto kūrimo ir testavimo stadijose didžiausias dėmesys yra skiriamas vartotojų grįžtamajam ryšiui ir produkto tobulinimui atsižvelgiant į juos. Paraleliai, šiuose etapuose daug komunikuojama su investuotojais. Dėl didelės darbo apimties, dažnai yra sudėtinga ieškoti žmonių, kurie galėtų konsultuoti šiuose etapuose iškylančiais klausimais, todėl naudinga būtų turėti virtualią erdvę (pavyzdžiui, mobiliąją programėlę), kurioje, greta darbų planavimo įrankių, būtų ir visa aktuali informacija startuoliams rūpimais klausimais:

- renginiai aktualiomis temomis;
- konsultacijos su sričių specialistais;
- diskusijos su kitais startuoliais;
- startuolių investavimo galimybės;
- naujienos rinkodaros komunikacijos, komunikacijos su investuotojais ir kt. temomis;
- paieškos sistema, kurioje galima rasti universitetą bendradarbiavimui.

Apibendrinant galima teigti, kad nors žmogiškųjų ir finansinių išteklių trūkumas turi daug įtakos netikslingai rinkodaros komunikacijai, visgi, siekiant tobulinti startuolių vykdomą rinkodaros komunikaciją, visų pirma reikėtų spręsti tarp startuolių dažnai jaučiamą skeptišką požiūrį rinkodaros komunikacijos atžvilgiu. Jei šis požiūris nebus pakeistas, kitų tobulinimo instrumentų diegimas tiek startuolių ekosistemoje, tiek startuolio viduje nepadės išspręsti esminių problemų.

Tyrimo apribojimai:

1. Atliekant medijų turinio analizę buvo įvertinta tik dalis Lietuvoje veikiančių startuolių. Startuoliai tyrimui buvo imti iš *Startup Lithuania* duomenų bazės: kadangi dalis šiais metais veiklą pradėjusių startuolių į duomenų bazę nėra suvesti, tyrime nagrinėti tik keli 2018 metais veiklą pradėję startuoliai. Tyrime vertinta ir tų startuolių, kurie jau baigė savo veiklą, tačiau vis dar yra įtraukti į duomenų bazę, vykdyta rinkodaros komunikacija.
2. Kadangi į medijų turinio analizės tyrimą buvo įtraukti tik tie startuoliai, kurie veiklą pradėjo ne anksčiau nei 2015 m. ir turėjo interneto puslapį, nemažos dalies startuolių rinkodaros komunikacija liko neįvertinta.
3. Dėl tyrimui skirto laiko ribojimo medijų turinio analizės metu buvo vertinti tik į vizualinį identitetą ir komunikacijos toną orientuoti kriterijai. Į tyrimą nebuvo įtraukta socialiniuose tinkluose viešinamo turinio analizė.
4. Vykdam startuolių vizualinio identiteto analizę didžiausias dėmesys buvo skirtas logotipų ir naudojamų tinklų analizei, tačiau startuolių firminis stilius buvo nevertintas.
5. Nors interviu raštu dalyvavę startuoliai į klausimus atsakinėjo atsakingai, tik nedidelė dalis startuolių sutiko dalyvauti tyrime. Nepaisant to, gauti duomenys buvo vertinti, nes jie neprieštaravo kitų tyrimų metu gautiems rezultatams.
6. Nors šalis, kurioje veikia startuolis, neturi įtakos jo rinkodaros komunikacijos ypatumams, vertinant startuolių ekosistemą, situacija konkrečioje šalyje yra reikšminga. Dėl to, pritaikant modelį skirtingose šalyse, reikėtų papildomai vertinti konkrečios šalies situaciją.

IŠVADOS IR SIŪLYMAI

1. Besikeičiant rinkodaros aplinkai, išlieka dvi tarpusavyje susijusios rinkodaros planavimo galimybės: susijusios su individualiu rinkodaros deriniu ir susijusios su rinkodaros strategijos kūrimo ir vykdymo procesais. Nepriklausomai nuo to, kuria galimybe remiasi startuoliai, vis labiau ryškėja poreikis planuojant rinkodaros komunikaciją kiek įmanoma labiau atsižvelgti į vartotojo poreikius. Ši poreikį iš esmės sukėlė interneto atsiradimas, kuris ne tik atvėrė naujas galimybes verslams pristatyti savo produktus, tačiau ir padiktavo naujas rinkodaros taisykles dėl vis dar ryškėjančios globalizacijos, rinkos demasifikacijos ir itin sustiprėjusios komunikacijos kanalų fragmentacijos.
2. Startuolių rinkodaros komunikacija yra labai daugialypė, nes vienu metu labai intensyviai veikia keliomis kryptimis (išorinė ir vidinė komunikacija) ir orientuojasi į kelias skirtingas tikslines auditorijas (B2B, B2B2C, B2C). Tai reikalauja ne tik sugebėjimo valdyti skirtingas komunikacijos strategijas, įtraukti į komunikaciją skirtingus kanalus ir kurti skirtingo pobūdžio turinį, tačiau kartu reikalauja ir atsakingo pasiruošimo, rinkos ir komunikacijos mechanizmų išmanymo, nes tik gerai suprantant savo tikslinę auditoriją ir jos poreikius, lūkesčius ir problemas, bus galima sėkmingai iškomunikuoti savo verslo idėją ir taip užtikrinti sėkmingą startuolio veiklą. Ne mažiau svarbus yra ir kompleksinis požiūris į visus startuolio veikloje vykstančius procesus, nes rinkodaros komunikacija yra sudedamoji startuolio veiklos dalis, todėl ji turėtų būti organizuojama ne kaip atskira veikla, tačiau kaip procesų visumos dalis.
3. Dėl tarp startuolių vyraujančio skeptiško požiūrio į rinkodaros komunikaciją, žmogiškųjų ir finansinių išteklių trūkumo, startuoliai rinkodaros komunikaciją dažnai vykdo vangiai ir nenuosekliai: rinkodaros komunikaciją planuoja tik iš dalies, retai kada prieš veiklos komercializavimą identifikuoja savo tikslinį vartotoją. Vizualinius komunikacijos elementus renkasi atsitiktinai, todėl naudojamose medijose dažnai nesugeba išlaikyti vizualinio vientisumo, nėra linkę derinti komunikacijos tono prie konkretaus komunikacijos kanalo. Be to, dažnai startuoliai nesupranta, kad rinkodaros komunikacija turi būti tobulinama nuolat, nes tai yra tęstinis procesas.
4. Nors startuolių rinkodaros komunikacijoje daroma įvairių klaidų, jos visos atsiranda dėl vienos iš trijų priežasčių: žmogiškųjų arba finansinių išteklių trūkumo, arba skeptiško požiūrio į rinkodaros komunikaciją. Šiomis kryptimis inicijuoti pokyčiai turėtų būti įgyvendinti per startuolių ekosistemą, nes problema yra kompleksinė ir būdinga didžiajai daliai startuolių, o priemonių įgyvendinimas per startuolių ekosistemą leidžia ne tik efektyviai pasiekti suinteresuotąsias šalis, tačiau ir veikti sistemingai ir tikslingai.

5. Nors žmogiškųjų ir finansinių išteklių trūkumas turi daug įtakos netikslingai rinkodaros komunikacijai, visgi, siekiant tobulinti startuolių vykdomą rinkodaros komunikaciją, visų pirma, reikėtų spręsti tarp startuolių dažnai jaučiamą skeptišką požiūrį rinkodaros komunikacijos atžvilgiu. Jei šis požiūris nebus pakeistas, kitų tobulinimo instrumentų diegimas tiek startuolių ekosistemoje, tiek startuolio viduje nepadės išspręsti esminių rinkodaros komunikacijos problemų.

Rekomendacijos:

1. Startuolių kūrimąsi skatinančiuose renginiuose – hakatonuose – daugiau dėmesio reikėtų skirti ne startuolių kiekiui didėjimui, tačiau jų kokybei, todėl juose didžiausias dėmesys turėtų būti nukreiptas ne į produkto kūrimą, tačiau į problemų, kurias svarbu spręsti, paiešką.
2. Startuoliams skirtose konferencijose, mokymuose ir kituose panašaus pobūdžio renginiuose, rinkodaros komunikacija turėtų būti pristatoma ne kaip atskira veiklos rūšis, tačiau kaip sudedamoji pardavimų dalis.
3. Universitetuose galėtų atsirasti konsultacijų skyriai, kuriuose jų studentai pritaikytų paskaitų metu gautas žinias praktikoje prisidedami prie startuolių rinkodaros komunikacijos: rinkos tyrimų, idėjų testavimų, reklaminių kampanijų kūrimo.
4. Startuoliams skirta mobilioji programėlė leistų susisteminti visą, su startuolių rinkodaros komunikacija susijusią informaciją ir padėtų sėkmingiau įgyvendinti startuolių rinkodaros komunikacijos projektus, taip pat palengvintų reikiamos informacijos, konsultacijų pasiekiamumą, leistų lengviau rasti komandą rinkodaros projektų įgyvendinimui.

SANTRUMPŲ SĄRAŠAS IR PAGRINDINIŲ SĄVOKŲ ŽODYNĖLIS

B2B (angl. business-to-business) – verslas-verslui

B2C (angl. business-to-customer) – verslas-vartotojui

B2B2C (angl. business-to-business-to-customer) – verslas-verslui-vartotojui

B2C2B (angl. business-to-customer-to-business) – verslas-vartotojui-verslui

4P (angl. product, price, place, promotion) – produktas, kaina, vieta, rėmimas

SAAS (angl. software as a service) – programinė įranga kaip paslauga

Atvejo analizė – tyrimas, kuris remiasi atskirų atvejų studijomis (Kardelis 2002: 104).

Inovacija – naujų procesų, produktų, organizacinių struktūrų ir procedūrų paieška ir atradimas, plėtojimas, tobulinimas, adaptavimas ir komercializavimas (Dosi, 1988, *in* Stam, Wennberg, 2009: 78).

Integruota rinkodaros komunikacija – rinkodaros planavimas, susijęs su rinkodaros strategijos kūrimo ir vykdymo procesais (Luxton, Reid, Mavondo, 2015: 37).

Metodas – tai bet koks būdas, naudojamas moksliniuose tyrimuose rezultatams gauti (Kardelis 2002: 14).

Modelis – grafinis tam tikro reiškinių atvaizdavimas (Kardelis 2002: 7).

Startuolis – iš kelių asmenų sudarytos komandos pradedamas rizikingas verslas su ribotu kapitalu (Egan-Wyer, Muhr, Rehn, 2017: 3).

Startuolių ekosistema – aplinka, kuri skatina ir palaiko startuolių idėjų plėtojimą, prisideda prie verslo plėtros ir didina startuolių kuriamų inovacijų realizavimo ir komercializavimo perspektyvas (Giedraitis, Kasnauskė, 2016: 52).

LITERATŪROS SĄRAŠAS

1. Al-Fedaghi, S. 2012. A Conceptual Foundation for the Shannon-Weaver Model of Communication. *International Journal of Soft Computing*, vol. 7, no. 1: 12–19.
2. Aswani, R., Kar, A., K., Ilavarasan, P. V., Dwivedi, Y., K. 2018. Search engine marketing is not all gold: Insight from Twitter and SEOClerks. *International Journal of Information Management*, vol. 38, no. 1: 107–116.
3. Bendickson, J., Muldoon, J., Ligouri, E., Midgett, C. 2017. High Performance Work Systems: a Necessity for Startups. *Journal of Small Business Strategy*, vol. 27, no. 2: 1–12.
4. Berelson, B. L. 1952. Content analysis in communications research. New York: Free press.
5. Berman, R., Katona, Z. 2013. The role of search engine optimization in search marketing. *Marketing science*, vol. 32, no. 4: 644–651.
6. Blank, S. G. 2013. *The Four Steps to the Epiphany: Successful Strategies for Products that Win*. New York: K&S Ranch.
7. Bryman, A. 2012. *Social research methods, 4th edition*. New York: Oxford University Press.
8. Bruhn, M., Schnebelen, S. 2017. Integrated marketing communication – from an instrumental to a customer-centric perspective. *European Journal of Marketing*, vol. 51, no. 3: 464 – 489.
9. Chanin, R., Pompermaier, L., Fraga, K., Sales, A., Prikladnicki, R. 2017. Applying customer development for software requirements in a startup development program. *Proceedings of the 1st International Workshop on Software Engineering for Startups*. IEEE Press: 2 – 5.
10. Choi, M.-W. 2015. A Study on the Branded Content as Marketing Communication Media in the Viewpoint of Relational Perspective. *Indian Journal of Science and Technology*, vol. 8, no. 5: 116–123.
11. Craig, R. T., Muller, H. L. 2007. *Theorizing Communication: Readings Across Traditions*. California: Sage Publications, Inc.
12. Cukier, D., Kon, F., Krueger, N. 2015. Towards a Software Startup Ecosystems Maturity Model: Technical Report RT-MAC-2015_03. University of São Paulo: Department of Computer Science.
13. D'Avino, M. De Simone, V., Iannucci, M., Schiraldi, M., M. 2015. Guidelines for e-Startup promotion strategy. *Journal of technology management & innovation*, vol. 10, no. 1: 1–16.
14. Day, J. 2000. Commentary: The value and importance of the small firm to the world economy. *European Journal of Marketing*, vol. 34, no. 9–10: 1033–1037.
15. Davari, A., Pramod, I. 2014. A Cross Cultural Analysis of Advertisements: Content Analysis of Print Advertisements of Local and Global Companies in B2B and B2C Contexts across USA and India. *In Transformation marketing: 2014 SMA conference*. New Orleans: Society for marketing advances. 79–82.

16. De Mooij, M., Hofstede, G. 2011. Cross-Cultural Consumer Behavior: A review of Research Findings. *Journal of International Consumer Marketing*, vol. 23, no. 3–4: 181–192.
17. Decker, R., Haltiwanger, J., Jarmin, 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.
18. Dominici, G. 2009. From Marketing Mix to E-Marketing Mix: a Literature Overview and Classification. *International Journal of Business and Management*, vol. 4, no. 9: 17–24.
19. Duc, A. N., Abrahamsson, P. 2016. Minimum Viable Product or Multiple Facet product? The role of MVP in Software Startups. In: Sharp H., Hall T. (eds) *Agile Processes, in Software Engineering, and Extreme Programming*, vol. 251, no. 1: 118–130.
20. Egan-Wyer, C., Muhr., S. L., Rehn, A. 2017. On startups and doublethink – resistance and conformity in negotiating the meaning of entrepreneurship. *Entrepreneurship & regional development*, 1–23.
21. Finne, Å., Grönroos, Ch. 2009. Rethinking marketing communication: From integrated marketing communication to relationship communication. *Journal of Marketing Communications*, vol. 15, no. 2–3: 179–195.
22. Finne, Å., Grönroos, Ch. 2017. Communication-in-use: customer-integrated marketing communication. *European Journal of Marketing*, vol. 51, no. 3: 445–463.
23. Fiske, J. 1997. *Introduction to Communication Studies*. London: Routledge.
24. Georgallis, P. P., Durand, R. 2017. Achieving High Growth in Policy-Dependent Industries: Differences between Startups and Corporate-Backed Ventures. *Long Range Planning*, vol. 50, no. 1: 487–500.
25. Giardino, C., Paternoster, N., Unterkalmsteiner, M., Gorschek, T., Abrahamsson, P. 2016. Software development in startup companies: the Greenfield startup model. *IEEE transactions on software engineering*, vol. 42, no. 6: 585–604.
26. Giedraitis, A., Kasnauskė, J. 2015. „Startuolių“ (Start up) steigimo regiono modelis. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, vol. 37, no. 4: 490–500.
27. Giedraitis, A., Kasnauskė, J. 2016. Verslumo atmosferos gerinimas steigiant „startuolius“ (start up) Lietuvoje. *Regional Formation and Development Studies*, vol. 18, no. 1: 51–65.
28. Goi, Ch. L. 2009. A Review of Marketing Mix: 4Ps or More? *International Journal of Marketing Studies*, vol. 1, no. 1: 2–15.
29. Gordon, R. 2012. Re-thinking and re-tooling the social marketing mix. *Australasian Marketing Journal*, vol. 20, no. 2: 122–126.
30. Gries T., Naudé, W. 2009. Entrepreneurship and regional economic growth: towards a general theory of start-ups. *Innovation – The European Journal of Social Science Research*, vol. 22, no. 3: 309–328.

31. Gupta, S., Zeithaml, V. 2006. Customer Metrics and Their Impact on Financial Performance. *Marketing Science*, vol. 25, no. 6: 718–739.
32. Gustafsson, J. 2017. Single case studies vs. Multiple case studies: a comparative study. Halmstad: Halmstad university.
33. Habibi, F., Hamilton, C. A., Valos, M. J., Callaghan, M. 2015. E-marketing orientation and social media implementation in B2B marketing. *European Business Review*, vol. 27, no. 6: 638–655.
34. Hanssens, D. M., Pauwels, K. H. 2016. Demonstrating the value of marketing. *Journal of Marketing*, vol. 80, no. 6: 173–190.
35. Henninger, C. E., Alevizou, P. J., Oates, C. J. 2017. IMC, social media and UK fashion micro-organizations. *European Journal of Marketing*, vol. 51, no. 3: 668–691.
36. Holloway, I., Galvin, K. 2017. *Qualitative Research in Nursing and Healthcare, 4th edition*. Chichester: John Wiley & Sons, Ltd.
37. Iacono, J. C., Brown, A., Holtham, C. 2011. The use of the case study method in theory testing: the example of steel marketplaces. *The Electronic Journal of Business Research Methods*, vol. 9, no. 1: 57–65.
38. Iankova, S., Davies, I., Archer-Brown, C., Marder, B., Yau, A. 2018. A comparison of social media marketing between B2B, B2C and mixed business models. *Industrial Marketing Management*.
39. Yazdanifard, R., Obeidy, W. K., Yusoff, W. F. W., Babaei, H. R. 2011. Social Networks and Microblogging; The Emerging Marketing Trends & Tools of the Twenty-first Century. *In International Conference on Computer Communication and management*. Singapore: IACSIT Press. 577–581.
40. Yilmaz, K. 2013. Comparison of Quantitative and Qualitative Research Traditions: epistemologic, theoretical, and methodological differences. *European Journal of Education*, vol. 48, no. 2: 311–325.
41. Jamil, F., Ismail, K., Mahmood, N. 2015. A Review of Commercialization Tools: University Incubators and Technology parks. *International Journal of Economics and Financial Issues*, vol. 5, no. 1S: 223–228.
42. Jerath, K., Ma, L., Park., Y.-H. 2014. Consumer click behavior at a search engine: The role of keyword popularity. *Journal of Marketing Research*, vol. 51, no. 4: 480–486.
43. Kaminskaitė, J. 2017. Reducing the Failure Rate of SMEs. Comparative Analysis of Excellence Management Systems: Six Sigma and Lean Start-up. Helsinki: Helsinki Metropolia University of Applied Sciences

44. Kanbach, D. K., Stubner, A. 2016. Corporate Accelerators As Recent Form of Startup Engagement: The What, The Why, And The How. *The Journal of Applied Business Research*, vol. 32, no. 6: 1761–1776.
45. Karabulut, A. T. 2015. Effects of Innovation Types on performance of Manufacturing Firms in Turkey. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, vol. 195, no. 1: 1355–1364.
46. Kardelis K. 2002. *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai. 2-asis pataisytas ir papildytas leidimas*. Kaunas: Judex.
47. Katila, R., Chen, E. L., Piezunka, H. 2012. All the Right Moves: How Entrepreneurial Firms complete Effectively. *Strategic Entrepreneurship Journal*, vol. 6, no. 1: 116–132.
48. Key, T. M. 2017. Domains of Digital Marketing Channels in the Sharing Economy. *Journal of Marketing Channels*, vol. 24, no. 1–2: 27–38.
49. Kitchen, P. J., Burgmann, I. 2015. Integrated marketing communication: making it work at a strategic level. *Journal of Business Strategy*, vol. 36, no. 4: 34–39.
50. Konečnik Ruzzier, M., Ruzzier, M. 2015. Startup branding funnel: A new approach for developing startup brands. In Proceedings of the 4th Annual International Conference on Enterprise Marketing and Globalization (EMG 2015) and 5th Annual International Conference on Innovation and Entrepreneurship (IE 2015). Singapore: Global Science and Technology Forum (GSTF). 32–34.
51. Krippendorff, K. 1989. Content Analysis, in *International encyclopedia of communication*. New York: Oxford University Press
52. Kumar, M. M. M. 2018. Digital Marketing: challenges & opportunities. *Paripex-Indian Journal of Research*, vol. 6, no. 11: 117–119.
53. Le Bas, Ch., Scellato, G. 2014. Firm innovation persistence: a fresh look at the frameworks of analysis. *Economics of Innovation and New Technology*, vol. 23, No. 5–6: 423–446.
54. Lodato, T. J., DiSalvo, C. 2016. Issue-oriented hackathons as material participation. *New media & society*, vol. 18, no. 4: 539–557.
55. Luxton, S., Reid, M., Mavondo, F. 2015. Integrated Marketing Communication Capability and Brand Performance. *Journal of Advertising*, vol. 44, no. 1: 37–46.
56. Moogk, D. R. 2012. Minimum Viable Product and the Importance of Experimentation. *Technology Innovation Management review*, vol. 2, no. 3: 23–26.
57. Morgan, N. A. 2012. Marketing and business performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 40, no. 1: 102–119
58. Munoz-Bullon, F., Sanchez-Bueno, M. J., Vos-Saz, A. 2015. Startup team contributions and new firm creation: the role of founding team experience. *Entrepreneurship & Regional Development*, vol. 27, no. 1–2: 80–105.

59. Nanda, R., Rhodes-Kropf, M. 2013. Investment cycles and startup innovation. *Journal of Financial Economics*, vol. 110, no. 2: 403–418.
60. Naser, A., AliAkbar, S., Zomorodian, S. 2016. Factors stimulating content marketing. *Management Science Letters*, vol. 6, no. 2: 109–114.
61. Patruti Baltes, L. 2015. Content marketing – the fundamental tool of digital marketing. *Bulletin of the Transilvania University of Brasov. Economic Sciences. Series V*, vol. 8, no. 2: 111–118.
62. Petersen, S. I. 2015. Design Driven Startups. *International Conference on Engineering design 2015 (JUL 27-31)*, Milano: Italy.
63. Pranulis, V. P. 2007. Marketingo tyrimai: teorija ir praktika. Vilnius: VU leidykla.
64. Ragin, C. C. 2014. *The comparative method: Moving beyond qualitative and quantitative strategies*. California: University of California Press.
65. Ratchford, B. T. 2012. Productivity of marketing strategy in *Handbook of Marketing Strategy*. Northampton: Edward Elgar Publishing, Inc.
66. Robles, E. 2015. How to identify disruptive new businesses. *Review of Business and Finance Studies*, vol. 6, no. 1: 121–130.
67. Rupšienė L. 2007. Kokybinių tyrimų duomenų rinkimo metodologija. Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla.
68. Rus, M., Konečnik Ruzzier, M., Ruzzier, M. 2018. Startup Branding: Empirical Evidence among Slovenian Startups. *International Research Journal*, vol. 16, no. 1: 79–94.
69. Rust, R. T., Ambler, T., Carpenter, G. S., Kumar, V., Srivastava, R. K. 2004. Measuring Marketing Productivity: Current Knowledge and Future Directions. *Journal of Marketing*, vol. 68, no. 4: 76–89.
70. Salamzadeh, A., Kesim, H. K. 2017. The enterprising communities and startup ecosystem in Iran. *Journal of Enterprising Communities: people and Places in the Global Economy*, vol. 11, no. 4: 456–479.
71. Singh, M. 2012. Marketing Mix of 4P's for Competitive Advantage. *Journal of Business and Management*, vol. 3, no. 6: 40–45.
72. Singh, O., Singh, K. 2017. Formulation of value proposition for digital marketing strategy in startups. *National Journal of Multidisciplinary Research and Development*, vol. 2, no. 2: 45–52.
73. Smith, T. *Advertising mistakes entrepreneurs should avoid – part II, offensive or poor taste advertising*. Proceedings of the annual meeting of the association of collegiate marketing educators. Oklahoma: ACME Inc.
74. Spigel, B. 2017. The Relational Organization of Entrepreneurial Ecosystems. *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 41, no. 1: 49–72.

75. Srinivasan, S., Pauwels, K., Silva-Risso, J., Manssens, D. M. 2009. Product Innovations, Advertising and Stock Returns. *Journal of Marketing*, vol. 73, no. 1: 24–43.
76. Stahl, F., Heitmann, M., Lehmann, D. R., Neslin, S. A. 2012. The Impact of Brand Equity on Customer Acquisition, Retention, and Profit Margin. *Journal of Marketing*, vol. 76, no. 4: 44–63.
77. Stake, R. E. 2005. Qualitative case studies, in *The Sage handbook of qualitative research*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications Ltd
78. Stam. E., Wennberg, K. 2009. The roles of R&D in new firm growth. *Small Business Economy*, vol. 33, no. 1: 77–89.
79. Swani, K., Brown, B. P., Milne, G. R. 2014. Should tweets differ for B2B and B2C? An analysis of Fortune 500 companies' Twitter communications. *Industrial Marketing Management*, vol. 43, no. 5: 873–881.
80. Swenson, M. J, Rhoads, G., K., Whitlark, D., B. 2014. Startup Marketing: Leveraging Leverage. *Journal of Applied Business & Economics*, vol. 16, no. 6: 56–62.
81. Trimi, S., Berbegal-Mirabent, J. 2012. Business model innovation in entrepreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, vol. 8, no. 4: 449–465.
82. Tunčikienė, Ž., Sinkevičiūtė, G. 2017. Strengthening opportunities of economic relations between Lithuania and Sweden within the perspective of it startup company's development. *Business, management and education*, vol. 15, no. 1: 57–76.
83. Wang, X., Edison, H., Bajwa S. S., Giardino C., Abrahamsson, P. 2016. Key Challenges in Software Startups Across Life Cycle Stages. In: Sharp H., Hall T. (eds) *Agile Processes, in Software Engineering, and Extreme Programming*, vol. 251, no. 1: 169–182.
84. Zhang, X., Kumar, V., Cosguner, K. 2017. Dramatically managing a profitable email marketing program. *Journal of Marketing Research*, vol. 54, no. 6: 851–866.

INFORMACIJOS ŠALTINIAI

1. Lietuvos verslumo veiksmų 2014 – 2020 metų plano tikslų ir uždavinių įgyvendinimo ataskaitos už 2014 – 2016 metus. [žiūrėta 2018-10-14]. Prieiga per internetą <<https://ukmin.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/verslo-aplinka/smulkiujo-ir-vidutinio-verslo-politika/verslumo-skatinimas/lietuvos-verslumo-veiksmu-2014-2020-metu-planas>>.
2. Lietuvos verslumo veiksmų 2014 – 2020 metų planas. [žiūrėta 2018-10-14]. Prieiga per internetą <http://ukmin.lrv.lt/uploads/ukmin/documents/files/Verslumo_veism%C5%B3_planas_2014-2020_1.pdf>.
3. Loritz, M., Wauters, R. 2018. An exploration of the Baltic startup ecosystems. [žiūrėta 2018-10-14]. Prieiga per internetą <http://tech.eu/wp-content/uploads/woocommerce_uploads/2017/11/Baltics_Final.pdf>.
4. Petrašiūnas, P. 2018. Lithuanian Start up ecosystem: a rising star in the region. [žiūrėta 2018-10-14]. Prieiga per internetą <<http://vilniustechpark.com/wp-content/uploads/2018/08/Lithuanian-Startup-Ecosystem-2018.pdf>>.
5. Rudokienė, R. 2018. Lietuvos startuolių ekosistema. [žiūrėta 2018-10-14]. Prieiga per internetą <http://pvpa.lt/wp-content/uploads/2018/01/Roberta-Rudokiene_Startup-Lithuania_Lietuvos-startuoliu-ekosistema.pdf>.
6. Startup Lithuania internetinis pusapis. [žiūrėta 2018-10-14]. Prieiga per internetą <<https://www.startuplithuania.com/>>.

ILIUSTRACIJŲ SĄRAŠAS

Paveikslai

- 1 pav.** Vartotojų metrika ir jų poveikis įmonės finansiniams rezultatams (Gupta, Zeithaml, 2006: 719)
- 2 pav.** Tarpkultūrinė vartotojų elgesio sistema (Mooij, Hofstede, 2011: 182)
- 3 pav.** Startuolių klasifikacija (sudaryta autoriaus)
- 4 pav.** Produkto plėtros modelis (pagal Blank, 2013: 2)
- 5 pav.** Vartotojų plėtros modelis (pagal Blank, 2013: 18)
- 6 pav.** 4P modelio elementai (pagal R. Gordon, 2012: 122 - 123)
- 7 pav.** Integruotos rinkodaros komunikacijos modelis (pagal Henninger, Alevizou, Oates, 2017: 671)
- 8 pav.** Į vartotoją orientuota integruota rinkodaros komunikacija (pagal Finne, Grönroos, 2017: 456)
- 9 pav.** B2C ir B2B rinkodaros komunikacijų skirtumus lemiantys veiksniai (pagal Habibi et al., 2015: 639 – 641)
- 10 pav.** Startuolių komunikacija pagal veiklos etapus (sudaryta autoriaus)
- 11 pav.** Skaitmeninės rinkodaros kanalų pasirinkimo spektras (Key, 2017: 30)
- 12 pav.** Empirinio tyrimo struktūra (sudaryta autoriaus)
- 13 pav.** Bendrieji tyrimo grupės rodikliai (sudaryta autoriaus)
- 14 pav.** Ryšys tarp turinio dalijimosi apimtys ir sekėjų skaičiaus socialiniame tinkle *LinkedIn* (sudaryta autoriaus)
- 15 pav.** Ryšys tarp turinio dalijimosi apimtys ir sekėjų skaičiaus socialiniame tinkle *Facebook* (sudaryta autoriaus)
- 16 pav.** Ryšys tarp turinio dalijimosi apimtys ir sekėjų skaičiaus socialiniame tinkle *Twitter* (sudaryta autoriaus)
- 17 pav.** Ryšys tarp turinio dalijimosi apimtys ir sekėjų skaičiaus socialiniame tinkle *Instagram* (sudaryta autoriaus)
- 18 pav.** Ryšys tarp turinio dalijimosi apimtys ir sekėjų skaičiaus socialiniame tinkle *Youtube* (sudaryta autoriaus)
- 19 pav.** Startuolių logotipų pavyzdžiai (sudaryta autoriaus)
- 20 pav.** Į rinkodaros komunikaciją orientuotų veiklų vykdymas prieš idėjos komercializavimą (sudaryta autoriaus)
- 21 pav.** Vizualinio identiteto formavimas (sudaryta autoriaus)
- 22 pav.** Startuolių rinkodaros komunikacijos tobulinimo kryptys (sudaryta autoriaus)
- 23 pav.** Startuolių rinkodaros komunikacijos tobulinimo koncepcija (sudaryta autoriaus)
- 24 pav.** Startuolių rinkodaros komunikacijos tobulinimo modelis (sudaryta autoriaus)

Lentelės

1 lentelė. Komunikacijos mokslo mokyklos (pagal Fiske, 1997)

2 lentelė. Startuolių ekosistema (pagal Petrašiūną, 2018)

3 lentelė. Populiariausi socialiniai tinklai (pagal Singh, Singh, 2017: 47)

4 lentelė. Startuolio vertės kėlimo svertai (Swenson et al., 2014: 57)

5 lentelė. Pagrindiniai kokybinių ir kiekybinių tyrimų skirtumai (Yilmaz, 2013: 314)

6 lentelė. Anketinės apklausos dalyviai (sudaryta autoriaus)

7 lentelė. Interviu dalyviai (sudaryta autoriaus)

8 lentelė. Startuolių naudojami socialiniai tinklai (sudaryta autoriaus)

9 lentelė. *LinkedIn* tinklo analizė (sudaryta autoriaus)

10 lentelė. *Facebook* tinklo analizė (sudaryta autoriaus)

11 lentelė. *Twitter* tinklo analizė (sudaryta autoriaus)

12 lentelė. *Instagram* tinklo analizė (sudaryta autoriaus)

13 lentelė. *Youtube* tinklo analizė (sudaryta autoriaus)

14 lentelė. Internetinių puslapių analizė (sudaryta autoriaus)

15 lentelė. Startuolių logotipų analizė (sudaryta autoriaus)

16 lentelė. Startuolių logotipuose naudojamų spalvų analizė (sudaryta autoriaus)

17 lentelė. Lyginamoji socialinių tinklų analizė (sudaryta autoriaus)