

**MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS**  
**SOCIALINĖS INFORMATIKOS FAKULTETAS**  
**ELEKTRONINIO VERSLO KATEDRA**

EDITA VITEIKAITĖ  
(Elektroninio verslo vadyba, EVVmns1-01)

**ELEKTRONINIO VERSLO STEIGIMO GALIMYBĖS**  
**PORTUGALIJOJE**

Magistrinis darbas

Darbo vadovė – doc.dr. Vida Davidavičienė

Vilnius, 2012

# TURINYS

<b>ĮVADAS</b> .....	<b>3</b>
<b>1. ELEKTRONINIO VERSLO KŪRIMAS TEORINIŲ ASPEKTU</b> .....	<b>5</b>
1.1 Elektroninio verslo modeliai.....	9
1.2 Elektroninio verslo aplinka.....	21
1.2.1 Politinė aplinka.....	21
1.2.2 Ekonominė aplinka.....	22
1.2.3 Socialinė ir kultūrinė aplinka.....	24
1.2.4 Technologinė aplinka .....	26
1.2.5 Teisinė aplinka.....	28
<b>2. ELEKTRONINIO VERSLO PORTUGALIJOJE STEIGIMO GALIMYBIŲ TYRIMAS</b> ..	<b>30</b>
2.1 Politinė šalies aplinka .....	30
2.2 Ekonominė Portugalijos aplinka .....	32
2.3 Socialinė ir kultūrinė aplinkos tyrimas .....	36
2.4 Technologinės aplinkos tyrimas .....	40
2.5 Teisinės aplinkos tyrimas.....	46
2.6 Elektroninio verslo Portugalijoje rinkos tyrimas .....	51
2.6.1 Tyrimo metodologija .....	51
2.6.2 Tyrimo rezultatai .....	53
2.6.3 Tyrimų rezultatų analizė.....	59
2.6.4 Elektroninio verslo planas Portugalijos rinkai (pavyzdys).....	62
<b>IŠVADOS</b> .....	<b>69</b>
<b>SANTRAUKA</b> .....	<b>75</b>
<b>SUMMARY</b> .....	<b>76</b>

# IVADAS

## **Temos aktualumas.**

Sparčiai besiplečiančios technologijos skatina naujų rinkų ir rinkodaros sprendimų atsiradimą. Verslas yra priverstas keistis iš tradicinio į elektroninį, turintį papildomų veiklos optimizavimo priemonių, kurios yra neabejotinas pranašumas konkurencinėje kovoje tiek smulkioms įmonėms, tiek didžiausioms tarptautinėms korporacijoms. Elektroninis verslas padeda pasiekti platesnes rinkas ir didesnę vartotojų būrį, tuo pačiu mažindamas patiriamus kaštus ir optimizuodamas organizacijų verslo operacijas. Elektroninę erdvę verslas gali įvaldyti pasinaudodamas priemonėmis – elektroninio verslo potencialu, informacinėmis technologijomis, kurių plėtra ir skatina tradicinį verslą perkelti verslo procesus į elektroninę erdvę. Elektroninio verslo potencialas yra materialios technologijos, kurios padeda judėti informacijai ir taip dalyvauti e. versle vykstančiuose procesuose. Integruojant informacines technologijas į organizacijos verslo procesus, vykdoma elektroninio verslo plėtra organizacijos viduje ir už jos ribų.

Organizacijos, norėdamos išlikti ir sėkmingai egzistuoti, privalo integruoti į verslo procesus informacines technologijas. Šiandieniniame versle pažymėtini technologiniai įmonių veiklos organizavimo aspektai, modernios informacijos perdavimo priemonės, kurių dėka yra taupomi laiko resursai, optimizuojamos įmonės atliekamos operacijos. Informacinės technologijos ir nuolat vykstanti jų plėtra yra pagrindinis verslo perkėlimo į virtualiąją erdvę variklis. Technologijų plėtra įtakoja naujų rinkų kūrimąsi, kuriose verslininkai gali atrasti savo nišą. Pagrindinis verslininkų tikslas – pritraukti pirkėją ir privesti jį išbūti internetinėje svetainėje tiek ilgai, kol jis nusipirks siūlomą produktą, paslaugą arba informaciją. Tik įmonės, kurios sugebės prisitaikyti prie nuolat kintančių technologijų bei naujai atsirandančių vartotojų norų, sėkmingai vykdys savo veiklą ir bus konkurencingos bei žinomos rinkoje.

Į elektroninį verslą savo veiklą perkėlė jau daugelis įmonių – sunku būtų rasti organizaciją, neturinčią savo elektroninio puslapio, nebendruojančią su tiekėjais, klientais elektroniniu paštu. Todėl dabar norint būti lyderiu, derėtų į internetą perkelti ne tik įmonės veiklos procesus, bet ir pasiūlyti vartotojams visai naujas sritis, netgi paslaugas, kurios taupytų žmonių laiką ir pinigus.

**Objektas** – elektroninio verslo modelis Portugalijoje

**Problema:** egzistuoja begalės elektroninės verslo modelių, kurias savo veikloje naudoja daug įvairaus pobūdžio veiklą vykdančių įmonių. Mokslininkai neturi vieningos nuomonės, kokios elektroninės rinkodaros priemonės daro didžiausią įtaką vartotojams, nes ši mokslo yra

besiformuojanti. Nuolat atsirandančios naujos technologijos ir kintantys vartotojų norai bei įpročiai neleidžia teigti, kad vienos arba kitos elektroninės priemonės yra geriausios. Todėl šiame darbe siekiama išnagrinėti esamus elektroninio verslo modelius ir sukurti elektroninio verslo modelį pritaikytą Portugalijos rinkai.

**Tikslas:** Identifikuoti egzistuojančių elektroninio verslo modelius ir suformuoti elektroninio verslo modelį Portugalijos rinkai.

**Tiksli pasiekti keliami uždaviniai:**

1. Ištirti teorinius reiškinius/procesus kuriant elektroninį verslą, aptariant mokslinėje literatūroje aprašomus verslo modelius, mokslininkų siūlomus sprendimus.
2. Empirinio kiekybinio tyrimo metu nustatyti – kokie kriterijai yra svarbiausi kuriant elektroninį verslą Portugalijoje.
3. Apibendrinti empirinio tyrimo rezultatus ir pateikti elektroninio verslo modelį Portugalijos rinkai.

**Metodai:**

- mokslinės literatūros analizė;
- antrinių duomenų analizė, siekiant išsiaiškinti šalies aplinką;
- kokybinis tyrimas, ekspertinis interviu. Siekiama išsiaiškinti ekspertų nuomonę.

**Susiję mokslai:** verslo vadyba, tarptautinė prekyba, informatika.

**Raktažodžiai:** elektroninis verslas, elektrinio verslo modeliai.

# 1. ELEKTRONINIO VERSLO KŪRIMAS TEORINIU ASPEKTU

Literatūros analizė yra vienas iš darbo uždavinių: ištirti teorinius reiškinius/procesus kuriant elektroninį verslą (toliau tekste e. verslą), aptariant mokslinėje literatūroje aprašomus modelius bei mokslininkų siūlomus sprendimus. Norint išanalizuoti elektroninio verslo kūrimo aspektus bus išanalizuoti skirtingų lietuvių bei užsienio autorių siūlomi apibrėžimai, metodai bei modeliai.

Sparti informacinių technologijų plėtra turėjo didžiausią įtaką tradicinio verslo perkėlimui į virtualiąją erdvę daro informacinės technologijos ir sparti jų plėtra [11] Remiantis 1999 m. JAV atliktos apklausos rezultatais, e. verslo atsiradimas didžiausią įtaką organizacijų vystymuisi padarė iki 2001 m. Tai lėmė tuo metu paplitusi nuomonė, kad tais metais turėjo įvykti rinkos „dotcom“ persotinimas, tačiau nuogąstavimai nepasitvirtino [9].

Bakanauskas ir Liesionis išskiria pagrindinius veiksnius, kurie turėjo įtakos e. verslo atsiradimui [4]:

- technologiniai veiksniai:
  - asmeninių kompiuterių bei individualių technologijų paplitimas;
  - interneto technologijos;
- ekonominiai veiksniai:
  - verslo globalizacija;
  - žemas startinio kapitalo slenkstis;
  - standartinių prekių ir paslaugų paplitimas;
  - finansavimo galimybės;
  - mažiau tarpininkų ir keičiasi jų vaidmuo;
- socialiniai veiksniai:
  - kvalifikacija, kuri reikalinga elektroninio verslo procesams kurti bei valdyti yra pakankamai lengvai įgyjama ir atnaujinama;
  - elektroninio verslo virtualumas ir betarpiškumas.

Trys pagrindiniai veiksniai – technologiniai, ekonominiai ir socialiniai suformavo naują požiūrį į verslą. Nuolat atsinaujinantys ir naujai atsirandantys informacinių technologijų sprendimai lemia pokyčius versle. M. Vidas-Bubanja ir kt. elektroninio verslo evoliuciją išskirsto į tris e. verslo fazes [6]:

- Pirmoji (1995-2000 m.). Įmonės virtualioje aplinkoje įsigyja įvairių neišbaigtų IT sprendimų, kuriuos mėgina įdiegti į savo verslo procesus.

- Antroji siejama su 2000 m., kai įvyko komunikacijų ir IT rinkos nuosmukiu. Tuomet buvo identifikuoti keli nesėkmingi e. verslo modeliai. Dėmesys telktas į kaštų mažinimo sprendimus versle, diegiant informacines komunikacines technologijas versle.
- Trečioji siejama su dabartimi. Šioje fazėje jau yra sukurta ir brandinama informacijos struktūra, kuri pašalina visas dilemas dėl e. verslo svarbos ir būtinumo, realizuojant šiuolaikinį verslą.

Mokslinėje literatūroje nėra vieno e. verslo apibrėžimo. Mokslininkai Combe bei Coltman e. verslo sąvokos atsiradimo pradžią sieja su World Wide Web išradimu, kuomet vartotojams atsivėrė galimybė pasinaudoti internetiniais ištekliais, o organizacijoms internetas tapo papildomu komunikacijos kanalu [9]. E. verslas remiasi interneto technologijomis, kurios iš esmės pertvarko vidinių ir išorinių sąveikų pobūdį [38]. Paliulis teigia, jog pirmieji elektroninio verslo sąvoką 1996 m. pasiūlė korporacija IBM ir šio termino esmė – įvairių veiklų aspektai nuolat tobulinami pasitelkiant skaitmenines technologijas [38].

Bendriausia prasme e. verslu vadinamas bet koks procesas, kurį verslo organizacija atlieka naudodama kompiuterinius tinklus [11]. E. verslas apima ne tik įprastines verslo operacijas, bet ir naujus, galimus tik virtualioje aplinkoje verslo būdus. Daugeliui e. verslas asocijuojasi su prekių ar paslaugų pardavimu internete. Tačiau e. verslas iš tiesų apima ne tik išorinius procesus, tačiau ir vidinėje įmonės terpėje vykstančias operacijas – informacijos rinkimas, apdorojimas, saugojimas, pateikimas, produkcijos projektavimas, finansinės operacijos, įrengimai ir daugelis kitų. E. verslas yra išsamiausia samprata, apimanti e. komerciją ir e. paslaugas [11].

Elektroninio verslo koncepcijoje e. verslo sąvoka apibrėžiamas kaip – verslo operacijų atlikimas ir įmonės veiklos organizavimas naudojant informacines technologijas duomenų perdavimo tinklų aplinkoje [13]. M. Vidas-Bubanja apibrėžia e. verslą kaip verslo automatizavimo procesą (organizacijos viduje ir išorėje) kompiuterių tinkle [6]. D. Chaffey apibūdindamas e. verslą akcentuoja inovatyvių informacinių ryšio technologijų diegimą organizacijoje ir už jos ribų, siekiant didinti organizacijos konkurencingumą [8]. Ši e. verslo samprata pabrėžia, jog informacinių technologijų taikymas organizacijos veikloje turi optimizuoti organizacijos veiklą, didinti organizacijos konkurencingumą.

Apibūdinant e. verslą, pabrėžiama interneto, kaip priemonės sujungti ir padidinti verslo procesų efektyvumą, panaudojimo svarba [10]. Interneto, kaip vienos pagrindinių e. verslo sandaros dalių, svarbą pabrėžia A. Aburukba e. verslą apibrėžia kaip interneto panaudojimą kartu su kitomis elektroninėmis priemonėmis ir technologijomis skirtą bendradarbiauti versle [1].

Kiti lietuvių bei užsienio mokslininkai e. verslą apibrėžia terminais pateiktais 1.1 lentelėje.

### 1.1 lentelė. Elektroninio verslo apibrėžimai

Metai	Autorius	Apibrėžimai
1999	Poon, Swatman	E. verslas tai informacija skirta: <ul style="list-style-type: none"> <li>• palaikyti verslo santykius;</li> <li>• atlikti verslo operacijas naudojant interneto technologijas.</li> </ul>
2002	Quayle	E. komercija apima įvairias elektronines formas įskaitant elektroninių duomenų apsikeitimo, mobiliojo telefono, interneto, intraneto, ekstraneto sąvokas.
2003	Ramsty at al.	Naudoja sąvoka elektroninio verslo termino pakaitomis su elektroninės komercijos (angl. E-commerce) ir interneto komercijos (angl. Internet commerce) apibūdinant veiklą ir procesus, kurie yra naudojami internetinėje erdvėje.
2005	Fillis, Wagner	Elektroninis verslas tai priemonė, kuri didina konkurencinį pranašumą, kuris susideda iš tokių objektų, kaip elektroninis paštas ir elektroninė komercija (angl. "e-mail" ir "e-commerce"), ir reguliuoja pirkimo, pardavimo operacijas, bendravimą tarp klientų bei verslo partnerių.
2005	Parreiras	E. verslas yra tik verslas, naudojantis elektroninius tinklus, kad paverstų verslo procesus ar sukurtų verslo sistemą, kuri palaikytų ryšį su esamais bei būsimais klientais.
2006	Ghenniwa	Elektroninis verslas yra interneto naudojimas kartu su kitomis elektroninėmis priemonėmis ir technologijomis, siekiant kuo daugiau bendrauti tarp verslo įmonių, įmonės darbuotojų, tarp vartotojų bei vykdyti bendradarbiavimą su vyriausybinėmis įstaigomis.
2007	Pauliulis, Pabedinskaitė, Šaulinskas	E. verslas – tai įmonės darbuotojų, pirkėjų, tiekėjų ir verslo partnerių sąveikų automatizavimas, apimantis tiek įmonės vidinius, tiek išorinius tarp įmonių vykdomus procesus
2010	Guseva	E. verslas – tai verslo operacijų atlikimas ir įmonės veiklos organizavimas naudojant informacines technologijas duomenų perdavimo tinklų aplinkoje.

Šaltinis. Sudaryta autorės [35]

Apibendrinant lentelėje pateiktus apibrėžimus galima teigti, jog e. verslas yra verslas, naudojantis elektroninius tinklus paversti verslo procesus ar verslo sistemą į elektroninę, kad pritrauktų kuo daugiau potencialių virtualių vartotojų, bei padidintu konkurencingumą. Tai įvairi veikla siekiant pelno, vykdoma virtualioje aplinkoje. E. verslas apima ne tik įprastines verslo operacijas, bet ir naujus, galimus tik virtualioje aplinkoje verslo būdus.

Tuo tarpu, Kinder pabrėžia, jog klaidinga e. verslą sieti vien su prekių ar paslaugų pardavimu internetu, nes tai yra elektroninės komercijos (e. komercija) savybės. E. verslas yra kur kas platesnė sąvoka, apimanti [26]:

- E. komerciją;
- E. servisą;
- E. marketingą;

- E. logistiką ir kt.

R. Forst ir L. Strauss išskyrė penkis e. verslo komponentus (žr. 1.1 pav.),

$$E. \text{ VERSLAS} = EC + BI + CMR + SCM + ERP$$

### 1.1 pav. E. verslo sandara

Šaltinis: [35]

kur: (Jaworski, Rayport 2001)

**EC** – elektroninė komercija (angl. e-Commerce) – tai mainai tarp dviejų šalių (asmenų ar organizacijų), atliekami pasitelkus vairias technologijas bei kitos vidinės ar išorinės veiklos, atliekamos elektroninėmis priemonėmis ir palengvinančios mainus

**BI** – verslo įžvalga (angl. Business Intelligence) – tai pirminės ir antrinės informacijos rinkimas apie konkurentus, rinkas, vartotojus, technologijas ir kt.

**CMR** – santykių su klientais valdymas (angl. Customer Relationship Management) – tai ryšių su vartotojais – pavieniais žmonėmis bei organizacijomis – užmezgimas ir palaikymas, atitinkamų strategijų kūrimas bei įgyvendinimas, siekiant, kad vartotojai būtų patenkinti ir patenkinti ir jos produktais.

**SCM** – tiekimo grandinės valdymas (angl. Supply Chain Management) – tai išteklių kanalų valdymas, siekiant, kad prekių tiekimo vartotojams sistema veiktų kuo efektyviau. Apibendrintai šie procesai vadinami integruota logistika.

**ERP** – įmonės išteklių planavimas (angl. Enterprise Resource Planning) – tai į įmonių orientuotų operacijų valdymas, kontroliuojant reikiamų žaliavų, produktų ir kt. įsigijimą, užsakymą priėmimą, asortimentą ir inventorių.

Mokslinėje literatūroje yra išskiriami privalomi e. verslo komponentai, tokie kaip: produkcija, interneto tinklapis, tinklapių pasiekiamumas (registruotas tinklapių adresai), užsakymų priėmimo tvarka, atsiskaitymo už prekes ir paslaugas sistema, grąžinamų produktų priėmimo tvarka, pretenzijų iš klientų priėmimo sistema, klientų aptarnavimo tvarka. Priklausomai nuo e. verslo srities, e. verslo komponentų svarba gali kisti. Labiausiai paplitęs ir dažniausiai sutinkamas mokslinėje literatūroje e. verslo skirstymas yra atsižvelgiant į sąveikaujančius dalyvius. [11]

Diegiant e. verslą organizacijoje yra siūlomi šie strategijos etapai [38]: verslo reinžinerija, viliojantis klientų aptarnavimas ir globalus veikimas. C. Combe plačiai aprašo 3 e. verslo strategijos diegimo organizacijoje etapus – formulavimą, diegimą ir analizę (vertinimą) [10]. Strategiją mokslininkas apibūdina kaip eilę sprendimų ir veiksmų, skirtų pasiekti užsibrėžtiems tikslams ir įgyvendinti nustatytiems uždaviniams. E. verslo plėtra tai informacinių technologijų, informacinių



sistemų inovacijos, kurios kompleksiniame procese gali radikaliai pakeisti organizacijos vykdomas operacijas [60]. E. verslo plėtros kaip informacinių technologijų diegimo procesas organizacijoje turi transformuoti investicijas į informacines technologijas į informacinių technologijų kuriamą pridėtinę vertę organizacijoje [22].

Išanalizavus lietuvių bei užsienio mokslininkų siūlomas e. verslo sąvokas, pastebėta, kad e. verslo apibrėžimuose pabrėžiama teigiama informacinių technologijų vystymosi tendencijų raiška bei pagalba organizacijoms.

## 1.1 Elektroninio verslo modeliai

Mokslinėje literatūroje yra plačiai aprašomi e. verslo plėtros organizacijose modeliai, tačiau nėra vieningos e. verslo modelių klasifikacijos. Skirtingus mokslininkai akcentuoja skirtingus veiksnius. Kai kurie autoriai akcentuoja žmogiškųjų išteklių galimybes integruojant informacines technologijas į organizacijų verslo procesus [22], kiti autoriai teigia, jog svarbiausi veiksniai yra tinkamai parinktos informacinės technologijos ar tinkama organizacijoje vykstančių pokyčių vadyba [60].

E. verslas apima įvairius verslo modelius. Mokslininkai literatūroje išskiria daug įvairių e. verslo modelių apibrėžimų. C. Combe teigimu, e. verslo modelis – tai verslo modelio pritaikymas interneto ekonomikai [10]. E. verslo modeliai turi padėti įmonei pasiekti jos tikslų ir sukurti pridėtinę vertę vartotojams. J. Hentrich verslo modelį apibrėžia kaip sistema, kuri padeda palaikyti vertingus kontaktus tarp pirkėjo ir pardavėjo [18].

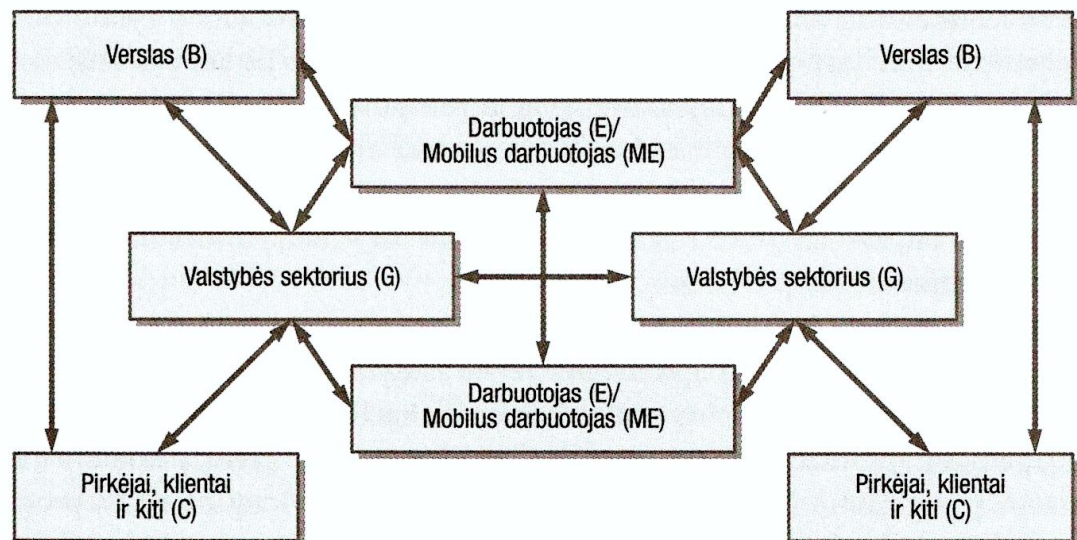
E. verslo modeliai yra nuolat besikeičiantys, dinamiški, besivystant technologijoms, jie nuolat kinta, atsiranda naujų modelių [27]. Nors literatūroje nėra vieningos e. verslo modelių klasifikacijos, dažniausiai literatūroje naudojamas verslo modelių klasifikavimo būdas yra susiję verslo partnerių tarpusavio sąveikavimo, pagal tai, kokioms visuomenės grupėms skiriami produktai ir paslaugos, atsižvelgiant į sąveikaujančias šalis – verslą, vartotojus, valstybines institucijas, darbuotojus (mobilius darbuotojus): verslas – verslui (B2B), verslas – vartotojui (B2C), verslas – valstybinei institucijai (B2G) ir t.t. [11] (B2B, B2C, B2G ir t.t.). Kaip teigia C.Combe, daugiausiai organizacijų renkasi e. verslo modelį verslas-vartotojui [10].

Mokslininkai Davidavičienė, Canzer, Mendelson, Tunca, Springer, Plant ir kt. e. versle išskiria šiuos e. verslo modelius pagal tarpusavyje sąveikaujančias šalis:

- Verslas – verslui (**B2B**) modelis (angl. Business to Business) – verslo procesai vyksta tarp verslo objektų.

- Verslas – vartotojui (**B2C**) (angl. Business to Consumer) – verslo procesai vyksta tiesiogiai tarp verslo atstovų ir galutinių vartotojų.
- Verslas – valstybinei institucijai (**B2G**)
- Verslas – darbuotojui (**B2E**) (angl. Business to Employee)
- Vartotojų ir vartotojų (**C2C**) (angl. Consumer to Consumer) – verslo veiksmai įgyvendinami tarp pačių vartotojų.
- Vartotojas – verslui (**C2B**) (angl. Consumer to Business)
- Vartotojas – valstybinei institucijai (**C2G**) (angl. Consumer to Government)
- Valstybinė institucija – valstybinei institucijai (**G2G**) (angl. Government to Government) – valstybės institucijos bendradarbiauja viena su kita.
- Valstybinė institucija – verslui (**G2B**) (angl. Government to Business) – verslo veiksmai įgyvendinami tarp valstybės institucijų ir ekonomika (verslas) objektų.
- Valstybinė institucija – vartotojų (**G2C**) (angl. Government to Consumer) – verslo procesai vyksta tarp vyriausybės ir vartotojams.
- Valstybinė institucija – darbuotojui (angl. Government to Employee) (**G2E**)
- Peer-to-peer (angl.) (**P2P**), ir kt.

Verslo dalyvių santykiai atvaizduojami schemoje (žr. 1.2 pav.)



1.2 pav. Elektroninio verslo santykiai elektroninėje rinkoje

Šaltinis: [11]

Šiuo metu rinkoje dominuoja trys pagrindinės tradicinio ir elektroninio verslo modelių kategorijos verslo-verslui, verslas-vartotojui, vartotojų - vartotojui. Tačiau kitų kategorijų verslo modelius taip pat yra naudojami gana dažnai.

**Verslas – verslui (B2B)** yra viena iš populiariausių komercinių modelių. Verslas – verslui modelis yra dažnai apibrėžiamas, kaip derybos tarp įmonių, įstaigų, interneto ar kt. šiuolaikinių technologijų. Vykdamas operacijas, įprastas verslo modelis gali būti pagerintas, naudojant naujas technologijas, norint pasiekti didesnio efektyvumo. Taigi, vertinant naujų technologijų taikymą (internetu) modelis verslas – verslui yra apibrėžiama, kaip prekyba tarp dviejų partnerių naudojantis šiuolaikinėmis technologijomis. [11]

Dauguma operacijų ir sandėrių vyksta rinkoje verslas – verslui (B2B). Tai rinka, kurioje įmonės tvarko verslo reikalus tarpusavyje [52]. Visi sutinkami verslas verslui (B2B) apibrėžimai sako tą patį – įmonės perka ir parduoda viena kitai tinkle, tačiau tai daugiau nei pirkimai: siekiama sujungti kuo daugiau įmonių išorinių pasiūlos grandinės šaltinių į pasiūlos grandinės vadybą ir paversti juos savo prekybos partneriais [33].

Verslas verslui rinkos veikla gali apimti daug dalykų: [52].

- produkto pardavimas naudojant elektroninius tinklus ir sistemas;
- ryšių su vartotojais vadyba (CRM);
- veiklų paskirstymo kanale koordinavimas, naudojant elektroninį duomenų pasikeitimą (EDI);
- pasiūlos grandinės vadyba (angl. supply chain management – SCM), taip pat vadinama integruota logistika – produkto judėjimas iš tiekėjo pas vartotoją;
- vienijimasis su kitomis firmomis, bendradarbiavimas perkant ar parduodant;
- paprastas bendravimas naudojant elektroninį paštą (angl. e-mail), vidinius ar išplėstus tinklus (angl. Intranet or extranet)

Šis modelis suteikia sąlygas įmonių tobulinimo, skatina ilgalaikį pajėgumą ir sukurti pasaulinių santykių tarp bendrovių. Verslas – verslui tampa svarbi verslo strategija ir naudojamas įvairių ūkio segmentų. [59].

Modelis verslas – verslui (B2B) apima visus elektroninius sandorius, vykdomus tarp įmonių. Šiuo metu Portugalijoje apie 90% e. verslo įmonių, veikiančių B2B verslo modeliu plėtoja tris pagrindines sritis: e. prekyvietės, e. pirkimai ir e. pasiskirstymas.[17]

E. prekyvietės sudaro elektronines platformas, kurių tikslas: sukurti prekybos ryšius tarpusavyje. Ryšiai gali būti vertikalūs, kai įmonės veikia vienoj pramonės šakoje arba horizontalūs, kai dalyviai yra iš įvairių pramonės šakų.

E. pirkimai yra elektroninės platformos specialiai sukurtos siekiant remti organizacijas, suteikiant jiems optimizuotą tiekimo grandinę, laiko ir išlaidų automatizavimą su tiekėjais.

E. paskirstymas sudaro elektronines platformas, kuriomis siekiama integruoti verslo platintojus, filialus ir jų atstovus vykdant įvairias užduotis, nuo paprastų konsultacijų, elektroninių katalogų iki sąskaitų faktūrų išrašymo ir prekių gavimo.

Portugalijoje 4 iš 6 e. verslo rodiklių yra gerokai didesni negu Europos sąjungos vidurkis, vienas iš jų yra lygus ES vidurkiui, vienas iš jų pasiekė net 2-ąją vietą iš geriausių pozicijų ES rodiklių [28]:

- keitimasis informacija elektroniniu būdu su klientais / tiekėjais vertės grandinės valdymo (Portugalija = 31%, ES = 15%, 2-oji ES);
- įmonių verslo procesų ir programų integravimas (Portugalija = 55%, ES = 41%; 6 ES);
- automatinis keitimasis verslo dokumentais su klientais arba tiekėjais (Portugalija = 32%, ES = 26%, 7-ojo ES);
- Vidinių verslo procesų programų integraciją didelėse įmonėse (Portugalija = 82%, ES = 71%, 8-ojo ES);
- e. sąskaitų faktūrų siuntimas ir gavimas (Portugalija = 23%, ES = 23%, 13 ES šalyse);
- analizės valdymo santykių su klientu naudojimas (Portugalija = 15%, ES = 17%, 14 ES šalyse).

B2B verslo modelis praktiškai veikia keletą dešimtmečių, naudojant naujausias technologijas, ypač EDI technologiją, tačiau B2B modelis naudojamas skatinti naujoviškas verslo bendradarbiavimo formas, stiprinti įmonių konkurencingumą ir padeda joms sėkmingai įveikti naujus uždavinius dėl globalizacijos. [3]

Tačiau, nepaisant plačiai plataus verslo modelio naudojimo, jis turi keletą trūkumų ir kliūčių, kurios turi įtakos šios modelio dominavimui įvairiose ūkio segmentuose. Viena iš pagrindinių problemų, susijusių su šio modelio praktiniu naudojimu – kaip greitai įvairūs ūkio skyriai gali prisitaikyti prie kintančių technologijų. Rinkoje, kai bendrovės nenaudoja naujų technologinių sprendimų, šio modelio taikymas yra sudėtingas ir nenaudingas [45].

**Verslas – vartotojui (B2C)** modelis sprendimų grupė daugiausia nusako elektroninę mažmeninę prekybą, apimančią mažmeninę prekybą internetu, įvairių klientams skirtų paslaugų tiekimą interneto kanalais, mažmeninių produktų ir paslaugų interneto rinkodarą, interneto reklamos priemonių taikymą bei susijusius antininius veiksmus. Šio modelio principu dirba didžioji dalis elektroninių parduotuvių, siūlančių nusipirkti prekes virtualiose parduotuvėse [20]. Šio modelio

privalumai: platesnis pasirinkimas, individualus užsakymas, neapribotas laikas, plačios galimybės smulkiajam verslui. E. prekyba siūlo naujas įmonių organizavimo formas, taip pat ir naujas verslo formas. Pirkėjai elektroninėje parduotuvėje gali susipažinti su informacija apie norimą prekę, nesitraukdami iš savo darbo vietų ar iš namų, gali ieškoti, kur prekę galima nusipirkti, palyginti visus galimus variantus (kainą, aptarnavimo lygį, gamintojo reputaciją) ir tik paskui įsigyti prekę. Tokiu būdu sutrumpėja pirkimo ir pardavimo laikas. Už prekę atsiskaitoma internetu. Bankai ir kitos finansų institucijos vykdo pinigines operacijas internetu tarp pirkėjų ir pardavėjų, nepaisant to, ar jie yra privatūs asmenys, ar didelės tarptautinės kompanijos. Prekė būna pristatoma pageidaujamu adresu. Šiuo metu tai vykdoma bet kurioje pasaulio vietoje. Net ir pristatius prekę ar suteikus paslaugą, prekybinis ciklas nesibaigia. Vartotojo palaikymas suteikia papildomą naudą abiem pusėms: pirkėjas gauna tai, kas jam buvo reikalinga, o pardavėjas – naują informaciją apie rinkos poreikius ir informaciją apie klientą [20].

Tačiau verslo modelio verslo ir pirkėjo įgyvendinimas gali susidurti su tam tikrais sunkumais [47]: valdymo pertvarkymą, reorganizavimą verslo procesų integracijos kliūtis, sistemos, patikimumo atotrūkį tarp technologijų ir verslo poreikius.

**Verslas – valstybinei institucijai (B2G)** šis modelis apima visus sandorius internetu, vykdomiems tarp verslo ir viešojo sektoriaus. Daug šalių skatina e. valdžios verslo modelį. Nors šis segmentas vis dar yra ankstyvoje vystymosi stadijoje, tačiau jis turi tendenciją sparčiai didėti [3]. Šis modelis skatina tarpusavio santykių perkėlimą į elektroninę formą, siekiant sumažinti tradicinių verslo transakcijų kiekį, padidinti produktų pristatymo ar paslaugos suteikimo greitį, patobulinti klientų aptarnavimą, pagerinti užsakymų valdymą, paklausos planavimą ir veiklos prognozes [11].

**Verslas – darbuotojui (B2E)** – sprendimą galima suprasti kaip nuoseklų egzistuojančių elektroninio verslo formų perkėlimą už įmonės ribų į darbuotojų rankas – tai kelias į mobilių verslą. Vienas didžiausių mobiliojo verslo iššūkių yra mobiliųjų sprendimų taikymas egzistuojančioje įmonėje. Paskutinių sistemų integracija turi labai didelę reikšmę šiuolaikinės, neklaidingos ir optimalios informacijos generavimo galimybei arba konkrečių veiksmų sprendimui. Mobiliojo verslo pranašumai išryškės tik tuomet, kai bus taupomos sąnaudos, optimizuojami procesai ir augs vartotojų pasitenkinimas. Visa tai lemia prekių ar paslaugų tiekėjai ir jų gebėjimas diegti naujoves. Vienas didžiausių mobiliojo verslo iššūkių yra mobiliųjų sprendimų taikymas egzistuojančioje įmonės aplinkoje. Mobiliojo verslo pranašumai išryškės tik tuomet, kai bus taupomos sąnaudos, optimizuojami procesai ir augs vartotojų pasitenkinimas. Visa tai lemia prekių ar paslaugų tiekėjai ir jų gebėjimas diegti naujoves. Visa tai yra nukreipta į: [11]

- mobilią klientų aptarnavimo vadybą (angl. MCRM - Mobile Customer Relationship Management);

- mobilią verslo informaciją (angl. Mobile Business Intelligence) - prieigą prie duomenų bazių, pranešimo ir analizavimo funkcijų;
- mobilų tiekimo grandinės valdymą (angl. Mobile Supply Chain Management): prieigą prie sandėlio atsargų, tiekimo dokumentų atšaukimo, skaitmeninio kodo nuskenavimo;
- mobilų įsigijimą (angl. Mobile Procurement) - aprūpinimo procesų plėtotę, kainų lyginimą, pakaitalų užsakymą.

**Vartotojas – vartotojui (C2C)** – modelis apima elektroninius vartotojų tarpusavio santykius. Tai gali būti informacijos keitimasis tinklu arba įvairūs elektroniniai aukcionai. Juose prekiaujama praktiškai tokiomis pat prekėmis, apie kurias informaciją galime rasti ir laikraščių skelbimų puslapiuose. Tačiau reikia pažymėti, jog realiai tarp vartotojo, kuris parduoda prekę, ir vartotojo, kuris ją perka egzistuoja dar ir verslas, suteikiantis vietą aukcionui. [20].

**Vartotojas – verslui (C2B)** šis modelis nusako santykį tarp vartotojo ir verslo. Vartotojai dažniausiai skleidžia informaciją apie savo pomėgius, hobį siekiant būti pastebėtiems verslo organizacijų. Tokį santykį kaip vartotojas prisijungimas prie žiniasklaidos tinklapių, bibliotekų arba fotografavimas, dizainas ir kitos veiklos, kurios gal sudominti verslą kaip alternatyvus paslaugų ar prekių įsigijimo šaltinis. [11]

**Vartotojas – valstybinei institucijai (C2G)** modelis apimtų elektroninius rinkimus, piliečių aktyvų dalyvavimą, sprendžiant vietinės, regioninės ar respublikinės svarbos reikalus. [11]

**Valstybinė institucija – valstybinei institucijai (G2G)** – sritis apimanti valstybės valdymo bei administravimo perorganizavimą naudojant informacines technologijas. Jau dabar pasaulyje sparčiai plinta vadinamosios „Elektroninės vyriausybės“ strategijos, kurių įgyvendinimas lems vyriausybės veiklos kitimą, taikant elektroninio verslo metodus valstybiniame sektoriuje. Pokyčiai sudarys sąlygas bendrauti tarp valstybinių institucijų, centrinės ir vietinės valdžios, priimant sprendimus. Tai turėtų lemti didesnę informacijos valdymo tikslumą bei efektyvumą, mažesnes transakcijų išlaidas, operatyvesnę informacijos kaitą. Šis elektroninio verslo modelis, taip pat kaip ir G2B bei G2C sprendimai, yra nukreiptas į elektroninės valdžios ir elektroninių viešųjų paslaugų sferą. [11]

**Valstybinė institucija – verslui (G2B)** modelis. Valstybės ir valstybės institucijos, kurių tikslas yra pasiūlyti naudingas ir efektyvus, išlaidų punkto, paslaugų (naudoti pažangias informacines technologijas) nuolat vystosi aplinkoje susiduria su tam tikrų problemų, susijusių su sistemos transformacijos ir pokyčių. Didėjančiu intensyvumu verslo ryšių tarp įmonių nacionaliniu ir tarptautiniu kieku lemia stiprinti valstybės ir jos institucijų, verslo procesų vaidmenį. Ryšys tarp valdžios ir verslo objektų yra ypač svarbus siekiant užtikrinti valstybės interesų ir verslo procesų teisėtumo realizavimą. Vyriausybė, taip pat verslo objektai, siekiant didesnio jų darbo efektyvumą, naudoti

pažangias informacines technologijas: kurti interneto svetaines, kur teisiniai aktai ir kita susijusi informacija, verslo objektų yra prieinami [11]. Modelis – verslui valdžia apibrėžia bendradarbiavimą tarp verslo organizacijų ir vyriausybių paplitusių būdų, taip pat naudojant internetą. Šiandien daugelyje šalių ši sritis turėtų būti labai svarbus, nes deklaracija narė veikia internete, grįžimas, siuntimo ir registracija įvairių verslo dokumentus, naudojant elektronines technologijas galima greičiau bendravimą, leidžia sumažinti sandorius išlaidų ir valdžios institucijų koordinavimo. Verslo modelio valstybinė institucija – verslui naudoti praktikoje, skatina narių veiklos tokiose svarbiose verslo srityse, kaip informacijos transliavimo, mokesčius, ir kt. [34]

Portugalijoje elektroninės valdžios modelis įgyvendintas 100 proc. Keturi G2B verslo modelio rodikliai lyginat su Europos sąjungos viršija ES vidurkį vienas iš jų yra pirmoje vietoje Europoje, kt. trys yra didesni negu [28]:

- procentas pagrindinių viešųjų paslaugų, kurios įmonėms yra visiškai prieinamos internete (Portugalija = 100%, EU = 86%, 1-oji ES);
- paslaugos, kurios leidžia pateikti pasiūlymus *online* dėl viešųjų pirkimų (Portugalija = 17%, ES = 11%, 3-čioji ES);
- procentas įmonių, naudojančių elektroninės valdžios paslaugas, bei užpildytų formų persiuntimas (Portugalija = 70%, ES = 55%, 5-oji ES);
- valdžios teikiamomis paslaugomis *online* besinaudojančių įmonių procentas (Portugalija = 77%, ES = 71%, 15 ES šalyse).

Daugelyje šalių vyriausybės palaiko ryšius su verslo naudojant tradicinius vamzdynus ir Internetas naudojamas kaip papildoma gynimo būdas dėl informacijos transliavimo, bet ateityje dauguma institucijos turėtų pripažinti didesnes galimybes verslo subjektams [48]

**Valstybinė institucija – vartotojui (G2C)** modelis. Verslo modelis vyriausybės ir vartotojų yra dar viena kategorija, verslo modelių. Šis modelis apibrėžia bendradarbiavimą tarp vyriausybės ir vartotojų įvairiose srityse: informacija transliavimo, mokesčių, sveikatos apsaugos ir švietimo programas įgyvendinimas. Šis modelis gali būti taikomas tiesiogiai, taip pat internetu. Tačiau, kaip laikomas modelio valdžia-verslui nėra daug šio modelio taikymo pavyzdžiai. Manoma, kad šio modelio naudojimas ateityje sukurti greitai ir leidžia vartotojams bendrauti su įstaigos, naudojančios elektronines technologijas: registruoti automobilius, užsisakyti tam tikrus leidinius ir t.t., taip pat įskaitant mokesčius [63]. Išsivysčiusiose šalyse valstybės institucijos turi daugiau dėmesio skirti bendravimo kontrolės su vartotojais, aukštesnės kokybės paslaugų mažesnėmis išlaidų. Naujų

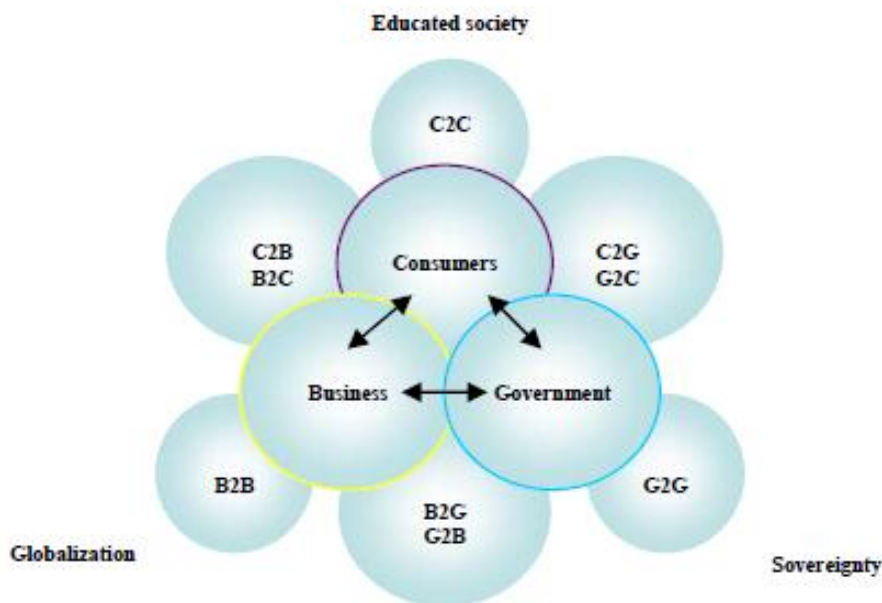
informacinių technologijų naudojimas skatina demokratijos plėtrą ir padidinti vyriausybės atsakomybę siūlo įvairias paslaugas verslo ir asmenų [50].

**Peer to Peer** (angl.) (**P2P**) yra bet koks tinklas, kuriame keitimasis resursais vyksta tiesiogiai tarp vartotojų. Tai yra priešingybė kliento-serverio modeliui. Gryname P2P tinkle nėra kliento ir serverio sąvokų – susijungę vartotojai yra lygiaverčiai. [48]

Egzistuoja ir daugiau ryšių modelių, kurie susideda iš kelių pagrindinių, tai yra verslas verslui ir vartotojui B2B2C (angl. Business to Business to Consumer). Tokių ryšių galima sudaryti labai daug. Taip pat galima pagrindinius modelius skaidyti į smulkesnius ir įvardinti naujus modelius kaip [48]:

- mobilios komercijos (angl. M-Commerce),
- vietos nustatymu grindžiamos komercijos (angl. L-Commerce),
- bendradarbiavimo komercijos (angl. C-Commerce),
- nuotolinio mokymosi modeliai bei kt.

Išanalizavus elektroninio verslo modelius ir jų bendrąsias savybes, tai galima teigti, kad teorija, šie modeliai paprastai yra glaudžiai susiję. Sąveika tarp valdžios, verslo objektų ir vartotojų vyksta globalizacija, suverenitetas ir išsilavinusi visuomenė (pav. 1.3). Verslo objektai ir jų veikla priklauso nuo vyriausybės: juridiniais aktais, įvairiais reikalavimais, mokesčių klausimu ir kt. Verslo ryšius su vyriausybe, taip pat turi įtakos vartotojų elgsenai bei verslo procesams.



1.3 pav. E. verslo modelių sąveika

Šaltinis: [20]



Vartotojai gali bendrauti su valstybės institucijomis tiesiogiai ir internete, jie turi galimybę gauti informaciją apie įvairius teisinius aktus, kurie pateikti per vyriausybės duomenų bazėje ir atlikti kt. operacijas. Sąveika tarp vartotojų ir verslo objektų privalo egzistuoti. Ji paprastai vyksta mažmeninėje prekyboje ir yra apibrėžiama kaip pigesnių tarp verslo organizacijų ir atskirų su vartotojais, kurie tiesiogiai arba internetu. Akademiniai tyrimai rodo, kad sąveika tarp skirtingų elektroninio verslo modelių dažnai vyksta organizacijų darbo, iki įmonės gaminys pasiekia galutinį vartotoją.

P. Times bei J.C. Linder ir kt. mokslininkai išskiria šiuos e. verslo modelius [32;56]:

- e. parduotuvės (skatinamas sąnaudų mažinimas, papildoma paklausa),
- e. pirkimai (skatinamos papildomų tiekėjų paieškos),
- e. aukcionas (elektroninių pasiūlymų teikimas, be išankstinio prekių judėjimo),
- e. prekybos centrai (įvairios e. parduotuvės vienoje vietoje),
- virtualios bendruomenės (pridėtinės vertės kūrimas bendradarbiaujant nariams),
- vertės grandinės paslaugų tiekėjas (palaikyti tam tikrą vertės grandinės dalį, pvz. logistika, mokėjimai),
- vertės grandinės integratorius (kuriama pridėtinė vertė integruojant kelis vertės grandinės žingsnius),
- bendradarbiavimo platformos (bendradarbiavimo projektai), informacijos brokeriai (patikimo paslaugų tiekėjai, suteikiantys verslo informaciją, konsultuojantys).
- e. viešieji pirkimai
- trečiosios šalies prekyvietės
- informacijos tarpininkavimo,
- pasitikėjimo ir kitų paslaugų

**E. parduotuvė** - tai būdas didinti įmonės ir jos prekių ar paslaugų žinomumą mažinant verslo kaštus. Bet kuri įmonė, kuri turi internetinę svetainę gali turėti laibai paprastą e. parduotuvę, tereikia savo internetinėje svetainėje sukurti prekių arba teikiamų paslaugų užsisakymo ir apmokėjimo galimybę. Dažniausiai įmonės turinčios tokias e. parduotuvės savo veiklą vykdo ir tradiciniais rinkodaros kanalais. Įmonės vykdydamos e. veiklą turi mažesnes išlaidas, pigesnius pardavimo skatinimo kaštus. Įmonei lengviau išsiaiškinti vartotojų poreikius ir pateikti individualius pasiūlymus kiekvienam vartotojui [56].

E. parduotuvės nauda vartotojams:

- 24 valandų prieinamumas 7 dienas per savaitę;

- mažesnės kainos palyginti su tradicinėmis parduotuvėmis;
- platesnį pasirinkimą;
- geresnę informaciją ir patogumas renkantis;
- pirkimas ir pristatymas.

**Elektroniniai viešieji pirkimai** – tai viešieji konkursais, prekių ar paslaugų pirkimai, kuriems vykdant naudojamos šiuolaikinės technologijos. Didelės įmonės ar valdžios institucijos galėtų įgyvendinti tam tikrą e-pirkimų formas internete. Derybos ir sutarčių sudarymas gali būti sudaromos bendradarbiaujant e-kanalais, tai patogiau ir sumažėja laiko ir sąnaudų kaštai [32].

**Elektroniniai aukcionai** –tai internete tradiciniuose aukcionuose paplitusi įkainių siūlymo mechanizmą perkelia į elektroninį pasaulį. Taip pat pristatomos prekės, tik elektroniniu būdu. Paprastai e. aukcionai neapsiriboja tik šiais pagrindiniais procesais, juose kainų siūlymo procesai integruojami su sandorių sudarymo, apmokėjimo bei prekių pristatymo procesais [56].

Aukciono organizatoriaus pajamų šaltiniai yra: technologinis pagrindas, sandorių mokesčiai, reklama. Nauda tiekėjams ir pirkėjams – didesnis efektyvumas bei galimybė taupyti laiką, kol sandoris nesudarytas, parduodamo daikto nereikia niekur gabenti, pirkėjai ir pardavėjai gali susisiekti būdami bet kuriuose pasaulio taškuose. Kadangi aukcionų organizavimo išlaidos nėra didelės, juose galima siūlyti ir menkaverčių prekių, parduoti nedidelius prekių kiekius arba atliekamus produktus [56].

**Elektroniniai prekybos centrai** – tai grupė e. parduotuvių, kurias paprastai vienija tas pats prekinis ženklas. Tokiose parduotuvėse gali būti taikomas ir vienodas apmokėjimo būdas. Kai e. prekybos centrai ima orientuotis į tam tikrus segmentus, jie tampa tam tikrų ekonomikos šakų rinkomis kur, pridėtinė vertė formuojama kuriant virtualiosios bendruomenės požymius (dažnai užduodami klausimai, diskusijų forumai, uždaros vartotojų grupės ir kt.). Nauda vartotojui (tikroji arba tikėtina) yra tai, kad kiekviena e. prekybos centras leidžia patogiai pasiekti kitas e. parduotuves, o visa sistema naudotis paprasta, nes e. pasaže įdiegta vieninga vartotojo sąsaja. Jei prekės ženklas naudojamas visam e. prekybos centrui, bet kurioje e. parduotuvėje įgyta patirtis skatina vartotojo pasitikėjimą savimi, todėl jis pamažu vis labiau linksta pirkti bet kurioje e. prekybos centro parduotuvėje [32].

**Virtualios bendruomenės.** Didžiausią virtualiųjų bendruomenių vertės dalį sukuria jų nariai (klientai ir partneriai), kurie virtualiosios organizacijos apibrėžiamoje aplinkoje kuria tam tikrą informaciją. Narystės bei reklamos mokesčiai yra svarbiausi virtualiosios bendruomenės pajamų šaltiniai. Virtualioji bendruomenė gali būti ir svarbus rinkodaros elementas siekiant vartotojų lojalumo bei susikurti nepriklausomą grįžtamąjį ryšį su vartotoju. Virtualiosios bendruomenės yra susijusios su

tam tikromis specifinėmis rinkomis [32].

**Vertės grandinės paslaugų tiekėjas.** Specializuojamasi vykdant tam tikrą vertės grandinės funkciją: logistikos paslaugas, elektroninių atsiskaitymų ir kt., ir taip siekiama suformuoti išskirtinį konkurencinį pranašumą [56].

**Vertės grandinės integratorius** – tai įvairių vertės grandinės etapų integracija, siekiant išnaudoti informacijos srautų potencialą bei sukurti papildomą pridėtinę vertę grandinėje. Pajamos gaunama iš sandorių mokesčių ir konsultacinių mokesčių [56].

**Bendradarbiavimo platformos** – tai platformos, kurios įmonių bendradarbiavimui teikia technologines priemones ir informacijos terpę. Galima koncentruotis ties specifinėmis funkcijomis, tokiomis kaip bendradarbiavimo modeliavimas ir plėtojimas, arba virtualiųjų konsultacinių projektinių grupių palaikymas. Verslo galimybės atsiveria valdant platformą (narystės, naudojimosi mokesčiai) bei prekiaujant specifinėmis priemonėmis (skirtomis dizainui, darbo srautų, dokumentų valdymui) [32].

**Trečiosios šalies prekyvietės** modelis naudingas bendrovėms, kurios rinkodaras internete veiklą siekia perduoti trečiosioms šalims (taip praplėsdamos jau egzistuojančias rinkas). Tokios prekyvietės siūlo vartotojo sąsajas su tiekėjo produktų katalogais. Kartu suteikiama kt. paslaugų: viešinamas prekės ženklas, siūlomos apmokėjimo sąlygos, logistikos paslaugos, atliekami užsakymai, sudaromos galimybės saugiai atlikti sandorius. Vienas tokio verslo modelio pavyzdžių – vieningų marketingo programų, susijusių su tam tikrais įvykiais, įgyvendinimas skirtingoms bendrovėms su skirtingais prekių ženklais. Šis modelis gali būti įdomus ir verslo (B2B) rinkose, kai įmonės siekia išnaudoti interneto svetainių kūrėjų patirtį. Šį verslo modelį pasirinkusios bendrovės pajamų gali gauti iš narystės mokesčių, paslaugų mokesčių, sandorių mokesčių arba komisinių, kurių dydis priklauso nuo sandorių vertės [56].

**Informacijos tarpininkavimas** – tai modelis, kurio tikslas – suteikti didesnę vertę duomenims, pasiekiamiems per atvirus tinklus ar gaunamiems iš integruotų verslo operacijų, tokių kaip informacijos paieška, vartotojų portretų sudarymas, tarpininkavimas siūlant verslo plėtros galimybes, konsultavimas investicijų klausimais ir kt. Paprastai už informaciją ir konsultavimą turi būti apmokėta tiesiogiai arba registracijos mokesčiu. Paieškos sistemos – tai ypatinga informacijos paslaugų kategorija, atsiradusi dėl to, kad internetas yra viešai prieinamas. Svarbiausios paieškos sistemas įdiegusių bendrovių pajamos – iš reklamos plotų pardavimo [56].

**Pasitikėjimo ir kitų paslaugų** – tai elektroninis ryšys su įvairias pažymas bei leidimus ir kt. išduodančios institucijos, elektroninis notaro biuro, konsultacinių bei rinkos tyrimų bendrovių ir kt. paslaugos internetu. Pajamų šaltiniai: registracijos mokestis ir mokesčiai už atskiras paslaugas bei konsultacijas, o taip pat – pajamos iš programinės įrangos pardavimo [32].

N. K. Paliulis e. verslą išskaido į tokius modelius kaip [38]:

- e. komercija,
- e. servisas,
- e. marketingas,
- e. verslo kontaktai,
- e. projektų vadyba,
- e. ofiso darbo organizavimas,
- e. žmogiškųjų resursų vadyba,
- e. logistika ir visa tai siūlo pavadinti kaip verslo sprendimą.

Jis teigia, jog naujų verslo modelių atsiradimą lemia būtent e. komercija - ji lemia naujų pajamų didėjimą arba mažėjimą [38].

V. Davidavičienė ir kiti autoriai siūlo kelis e. verslo modelių klasifikavimo būdus. Paprasčiausias siūlomas būdas yra į šias kategorijas: reklamos, prekybos, bankininkystės, informacijos modeliai [11].

M. Rappa teigia, jog interneto komercijos dėka iš naujo buvo atrasti daugelis verslo modelių [43]. Internetas padėjo iš naujo atsirasti kai kuriems tradicinio verslo modeliams, kaip pavyzdžiui aukcionas. Interneto, kaip teigia daugelis mokslininkų, pagrindinio e. verslo atsiradimo veiksnio, dėka šis modelis tapo pritaikomas parduodant įvairias prekes ir paslaugas [10]. Kaip teigia M. Rappa, organizacijos gali naudoti kelis e. verslo modelius vienu metu [43].

E-verslo modeliai pagal produktus/paslaugas [3]

- Tarpininkavimo modelis (angl. Brokerage Models)
- Reklamavimo modelis
- Prekiautojų modelis
- Informacinio tarpininko modelis
- Gamintojo modelis
- Prenumeratos modelis
- Bendruomenės modelis
- Partnerystės modelis
- Nutolusių paslaugų suteikimas
- Bendrinių paslaugų modelis (ang. Utility models)

E. verslo modelio efektyvumas yra apibrėžiamas atsižvelgiant į organizacijos gebėjimą pasinaudoti rinkos teikiamomis galimybėmis, patenkinti vartotojų lūkesčius ir pasiekti užsibrėžtus

tikslus ir nustatytus uždavinius [10]. Vystydamos ir diegdamos e. verslo modelius, organizacijos privalo atsižvelgti į šiuos sėkmės veiksnius: suprasti e. rinkos charakteristikas ir jomis tinkamai pasinaudoti, sukurti pridėtinę vertę vartotojams bei pasiekti ekonominį gyvybingumą.

Išanalizavus mokslinėje literatūroje pateikiamus e. verslo modelius, pastebėta, jog vieni modeliai labiau akcentuoja žmogiškųjų išteklių svarbą, kiti modeliai labiau koncentruojasi ties informacinėmis technologijomis, jų teikiamais sprendimais organizacijoms, ir kitais organizacijos ištekliais. Mokslininko Paliulio teigimu, „Kiekviena organizacija turi pasirinkti savo tikslus geriausiai atitinkantį e. verslo modelį. Svarbiausia atsižvelgti į pagrindinius e. verslo modelių strateginius tikslus – didinti verslo efektyvumą ir mažinti veiklos sąnaudas“ [38]. Kokį modelį pasirinkti, priklauso nuo pačios įmonės: nuo jos pajėgumų, turimos patirties, tuo metu rinkoje esančio poreikio. Norint sėkmingai konkuruoti rinkoje, įmonė turi derinti kelis verslo modelius [27].

## **1.2 Elektroninio verslo aplinka**

Verslui didelę įtaką dar išorinės ir vidinės aplinkos veiksniai. Vienas žinomiausių naudojamų verslo aplinkos analizės modelių yra PEST analizės modelis. Remiantis ekonomisto F. Kotlerio teorija, galima išskirti keturis pagrindinius verslo makro aplinkos veiksnius. Pagal šią teoriją išorinė aplinka analizuojama keturiais aspektais: politiniu-teisiniu (P), ekonominiu (E), socialiniu – kultūriniu (S) ir technologiniu (T). Ekonominė aplinka atspindi šlies ūkio veiklą bei raidą. Ekonomikos lygis lemia vartotojų turtingumą ir interesus. Socialinė – kultūrinė aplinka nagrinėjama bandant suprasti vartotoją, atskleisti jo savybes [29]. Galima išskirti pagrindinius rodiklius, kurių pagalba galima tai padaryti. Socialinės aplinkos atžvilgiu bene svarbiausi yra demografiniai veiksniai, kultūrinės aplinkos – visuotiniai įsitikinimai, vertybės ir kt. Politinė bei teisinės aplinka apima visuomenės politinių struktūrų veiklą ir teisės aktus veikiančius e. verslą. Mokslinė – technologinė aplinka atskleidžia mokslo žinias ir jų praktinio tyrimo poveikį [19]

### **1.2.1 Politinė aplinka**

Pagal PESTL analizę pirmieji verslo makro aplinkos veiksniai yra politiniai, kurie įtakoja tiek įmones, tiek pirkėjus ir tiekėjus. Jie nubrėžia organizacijų veiklos reguliavimo ribas ir pagrindžia teisinius pamatus. Vyriausybės politikos, reguliavimo, įstatymų raidos, politikos filosofijos pokyčiai gali versti organizaciją patikrinti ir pertvarkyti strateginius planus, tuo tarpu teisiniai veiksniai įmonėms padeda identifikuoti leistinas veiklos ribas bei taikytinus metodus. Politiniai veiksniai pasižymi

dinamiškumu. Politinė aplinka – tai makro aplinkos elementas, apimantis visuomenės politinių struktūrų.

Šios aplinkos prognozavimo sritys galėtų būti [54]:

1. politinis stabilumas;
2. politinė sistema;
3. valdžios požiūris į investicijas;
4. įstatyminė bazė.
5. prekybos susitarimus, tarifai arba apribojimai
6. mokesčiai ir mokesčių lengvatos, kurios turi įtakos verslo pelningumui ir klientų pajamomis
7. vyriausybės režimo ir kt.

Labiausiai įtakojo informacinių technologijų ir elektroninės verslininkystės paplitimą šie politiniai veiksniai: konstitucija, integraciniai šalies procesai, žmonių teisės, asmens nepriklausomybė, keitimosi žodžiu ir informacijos laisvė, saugumas ir neliečiamumas, turto saugumas ir neliečiamumas bei disponavimo už tikrinimas, prisijungimo prie ES bendrosios rinkos perspektyvos [62].

Politinė šalies aplinka be jos pokyčiai turi labai didelę įtaką verslui, nes nuo šalyje galiojančių įstatymu tiesiogiai priklauso visi verslo objektai. Politiniai veiksniai gali sukurti labai palankias galimybes verslui vystyti arba atvirkščiai apmokestinti įmonių vykdomą veiklą dideliais mokesčiais ir daryti neigiamą įtaką verslui. Organizacijai svarbus įstatymus leidžiančių ir juos vykdančių institucijų bei teisinės sistemos požiūris į verslą. Pirmiausia tai pasireiškia mokesčių dydžiu ar jų lengvatomis, didesniais ar mažesniais muitais, reikalavimais samdomiems darbuotojams. Šie veiksniai įtakoja įmonių veiklą bei sėkmę.

### **1.2.2 Ekonominė aplinka**

V. Vengrausko ir N. Langvinienės teigimu, Ekonominė aplinka – tai verslo makro aplinkos elementas, pasireiškiantis tam tikrais ūkio raidos dėsniniais bei tendencijomis, darančiomis įtaką verslo sprendimams ir veiksams [57 p. 65]. Visus verslo objektus įtakoja šalies ekonominė padėtis, todėl eksporto vadovai/vadybininkai turi gerai žinoti tiek savo šalies, tiek tos valstybės, kuriai parduoda savo produkciją, ekonominę padėtį, stebėti, kaip ji kinta, ir priimti atitinkamus sprendimus.

Norint gerai išmanyti šalies ekonominę aplinką, reikia atsižvelgti į pagrindinius ekonomikos kintamuosius, V. Vengrauskas ir N. Langvinienė išskiria jų aštuonis [57, p. 70-72]:

- 1) Ekonomikos struktūra. Ji parodo šalies populiaciją bei gyventojų prieaugį, gamtinių išteklių gausą, paslaugų sektoriaus dydį, pajamų lygį ir jų paskirstymą, žemės ūkio ir pramonės veiklą.

- 2) Pramonės struktūra. Tai esantys vidiniai ir išoriniai konkurentai bei įėjimo ir išėjimo į rinką barjerai, veiksniai, įtakojantys pramonės struktūrą.
- 3) Rinkos augimas nusako, koku tempu valstybėje kinta verslo objektų skaičius.
- 4) Pajamų lygis. Pajamų kitimas yra antras pagal svarbumą rodiklis, nusakantis ekonominę padėti šalyje
- 5) Sektoriaus tendencijos - tai specifinių pramonės šakų augimas.
- 6) Ekonomikos atvirumas
- 7) Tarptautinis įsiskolinimas.
- 8) Urbanizacijos laipsnis parodo gyventojų pasiskirstymą šalyje (kiek žmonių gyvena miestuose ir kiek kaimuose).

Vienas svarbiausių ekonominių rodiklių, kuris parodo tam tikros teritorijos ekonomikos lygį, yra bendrasis vidaus produktas, trumpiau - BVP. Jis yra apibrėžiamas kaip galutinė prekių ir paslaugų, sukurtų šalyje per tam tikrą laikotarpį, rinkos vertė. Anot O. Blanchard, šį rodiklį galima apibrėžti trimis skirtingais, tačiau lygiaverčiais būdais. Per tam tikrą laikotarpį BVP parodo [5, p. 25–26]:

- šalies ūkyje pagamintų galutinių prekių ir paslaugų vertę;
- ūkyje sukurtų pridėtinių verčių sumą;
- ūkyje gautų pajamų sumą.

Norint išanalizuoti ekonominę šalies aplinką reikia atsižvelgti į tam tikrus ūkio raidos dėsninumus ir tendencijas, kurios turi poveikį bet kurios rinkos charakteristikoms. Galima išskirti tokias ekonominės aplinkos prognozavimo sritis [54]:

- realus bendrojo nacionalinio produkto (BNP) augimo tempus;
- valstybės skolos BNP santykį;
- vyriausybės finansavimo šaltinius ir jų panaudojimą;
- infliaciją ir kainų kitimą;
- valiutos keitimo kursus;
- gyventojų pajamų lygį ir perkamąją galią;
- darbo jėgos, kapitalo pasiūlą.

Pasak Österle, ekonominiai veiksniai e. verslo atsiradimo kontekste yra labai svarbūs tuo, kad elektroninis verslas savo prigimtimi gerai dera su šiuolaikinio verslo savybėmis – judrumu, greitai kintančiomis situacijomis ir greita reakcija į jas. Galima išskirti šiuos, e. verslo atsiradimą ir plėtrą įtakojančius ekonominius veiksnius [30]:

- verslo globalizacija (sienos ir atstumai verslo procesuose reiškia vis mažiau);

- žemas reikalingo startinio kapitalo slenkstis (pradėti verslą galima turint mažiau kapitalo);
- finansavimo galimybės (daug rizikos kapitalo įsiliejo į elektroninio verslo sritį);
- standartinių prekių ir paslaugų paplitimas (perkamas objektas gali būti plačiai paplitęs, žinomas ir jo savybės gerai pažįstamos prieš perkant, o tai gerokai mažina pirkėjo riziką ir psichologinius barjerus);
- mažiau tarpininkų paskirstymo, gamybos kanaluose bei kintanti jų reikšmė.

Apibendrinant galima teigti, kad šalies ekonominė aplinka turi labai didelės įtakos verslo kūrimui, nes kiekvienos valstybės ekonomikos bruožai yra unikalūs.

### 1.2.3 Socialinė ir kultūrinė aplinka

Socialinė ir kultūrinė aplinka – makro aplinkos dalis, kurią lemia ir formuoja visuomenės struktūra, papročiai, tradicijos ir kultūra. Socialinės ir kultūrinės aplinkos prognozavimo sritys [54]:

- demografiniai pokyčiai regione, šalyje ar net pasaulyje,
- pokyčiai šeimos struktūroje;
- gyventojų išsilavinimas;
- vartotojų poreikiai;
- religija;
- gyventojų migracija;
- nacionalinės tradicijos ir kt.

Analizė koncentruojasi į šalies ar regiono gyventojų paslankumą pokyčiams, požiūrį į pagrindinius miesto veiklos ir plėtros klausimus (atvirumą, uždarumą, racionalumą, kosmopolitiškumą ir pan.).

Kiekviena šalis turi savo papročius, elgesio normas, taisykles bei - tabu. Kultūra – tai unikalus tam tikros žmonių grupės gyvenimo stilius, kuris susideda iš elgesio pobūdžio, kuris būdingas tos visuomenės nariams. [57, p. 127] Kultūra yra neatsiejama nuo žmogaus, todėl kai kurie autoriai kultūrą vadina sockultūra. Norėdami gerai suprasti rinką, reikia išsiaiškinti kultūrinius skirtumus, todėl norėdami suprasti kultūrą, turime išsiaiškinti, iš ko ji susideda.

Schmid nuomone, stipriausiai pasireiškiantys socialiniai veiksniai, turėję įtakos e. verslo atsiradimui ir vystymuisi yra šie [57]:

- IT išplitimas visuomenėje (profesinėje veikloje, buityje, kurį lėmė nepriklausomų išteklių poreikis, poreikis neatsilikti nuo paplitusių standartų bei technologijos pigumas);



- elektroninio verslo virtualumas ir betarpiškumas (sąveikos erdvė prieinama daugumai žmonių nedidelėmis sąnaudomis, vartotojas ieško sau reikiamų dalykų);
- kvalifikacija, reikalinga elektroninio verslo procesams kurti ir valdyti (palyginti lengvai įgyjama ir atnaujinama, beveik neribotoje virtualioje erdvėje, dažnai anonimiškai).

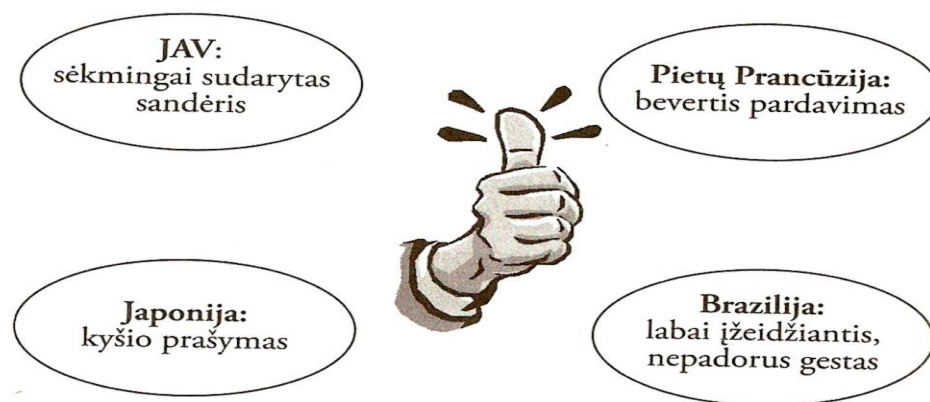
Vienas svarbiausių ir kartu sudėtingiausių kultūrų skirtumų yra kalba. Kalba yra kultūros veidrodis, svarbi žmogaus jausmų ir minčių išraiškos ir bendravimo priemonė. [58, p. 37] Pasaulyje yra priskaičiuota apie 100 oficialių ir nuo 3000 iki 6000 šnekamųjų kalbų [40]. Tam, kad išvengtume nesusipratimų ir klaidų bendraujant su užsienio partneriais bei pirkėjais, turime būti gerai susipažinę su pašnekovų kalba. Norint gerai išmokti kalbą bei pažinti kultūrą, reikia joje pagyventi.

Kalba klasifikuojama į:

- Verbalinę kalbą;
- Neverbalinę kalbą.

Verbalinė kalbai – tai žodžiai, posakiai, išsireiškimai. Jos svarbą tarptautiniame versle aš jau aptariau, todėl toliau panagrinėsiu neverbalinės kalbos reikšmę.

Neverbalinė kalba – tai gestai, mimikos, veido išraiškos, kalbėjimo tonas. Trumpiau tariant, verbalinė kalbą yra kūno kalba, reiškiamą spontaniškai, nesąmoningai. Neverbalinės kalbos elementai gali padėti įsitikinti pašnekovo žodžių teisingumu, jų nuoširdumu [44]. Kūno kalba skirtingose šalyse taip pat skiriasi. Kadangi neverbaline kalba teikia apie 80 proc. visos informacijos [44], tai ja pasakoma daugiau negu žodžiais 1.4 paveiksle pateikta gesto reikšmė skirtingose šalyse.



**1.4 pav. Gesto reikšmės**

Šaltinis: 58, p. 38

Kalba padeda teisingai suprasti pateikiamą informaciją, todėl labai svarbu žinoti, kokie yra šalies bendravimo ypatumai. Vietinės verbalinės kalbos mokėjimas atveria didesnes galimybes kuriant

verslą, ieškant investitorius, mezgant verslo kontaktus. Taip pat mažėja verslo kūrimo kaštai, nes nereikia naudotis vertimų biurų siūlomomis paslaugomis. Užsienio kalbų mokėjimas atveria didesnes galimybes tradicinio bei elektroninio verslo pasaulyje.

Didelę įtaką gyvenimo būdui, papročiams daro šalyje vyraujanti religija. Pasaulyje yra labai daug religijų, skleidžiančių skirtingas dogmas. Vienos religijos pasisako už sunkų darbą ir taupumą, kitos - skatina žmones nesąžiningai prekiauti, todėl labai svarbu žinoti, kokie religiniai įsitikinimai vyrauja importuojančioje šalyje. J. Vijeikis ir B. Vijeikienė išskiria pagrindines religijas pagal išpažinėjų skaičių [58, p. 40]:

- 1) Krikščionybė (paplitusi Europoje, Azijinėje Rusijos dalyje, Šiaurės ir Pietų Amerikoje, Australijoje);
- 2) Islamas (paplitęs nuo Vakarinės Afrikos pakrantės iki Filipinų);
- 3) Induizmas (išpažįstamas Indijoje, Nepale, Malaizijoje, Gvianoje, Suriname, Šri Lankoje);
- 4) Budizmas ( paplitęs Azijoje nuo Šri Lankos iki Japonijos);
- 5) Konfucionizmas (išpažįstamas Azijoje, ypač Kinijoje).

Religija turi įtakos žmonių požiūriui į gyvenimą, nes formuoja vertybes, nustato gyvenimo ideologiją. Tiesiogiai įtakodama žmones, religija daro poveikį ir verslui – vartotojai yra žmonės. Tikėjimas formuoja nuostatas, kurios lemia bendradarbiavimą, socialines organizacijas ir vartojimą, todėl skirtingose regionuose būtina formuoti tik tam regionui būdingą pasiūlą. Rytų kultūroje visa, kas yra sena, žmogui nėra reikalinga. Tai grindžiama tikėjimu reinkarnacijomis, todėl Azijoje nėra antikvarinių parduotuvių, tai puiki terpė vystyti naujoms technologijoms. Kaip priešprieša Rytams yra Indija, kur žmonėms itin svarbios tradicijos, apranga, maistas - jie labai vertina senus daiktus. Prieš pradėdant verslą užsienio valstybėse labai svarbu išsiaiškinti, kokios vertybės suformuotos šalyje, kokia įtaką valstybei daro religija, nes nuo to priklauso koks bus formuojamas prekių asortimentas.

#### **1.2.4 Technologinė aplinka**

Pasaulyje vyksta technologinės revoliucijos procesas. Naujos technologijos keičia gamybos, informacijos tvarkymo ir išlaidų mažinimo būdus. Technologiniai veiksniai ypač įtakoja naujų prekių, o taip pat pakaitalų atsiradimą rinkoje. Technologinių veiksnių analizė leidžia laiku nustatyti tas veiklos galimybes ir grėsmes, kurias atveria naujos technologijos, jų sąlygoti veiklos metodai. Jie taip pat sąlygoja strateginių technologinio proveržio krypties formavimo nuostatas arba socialinių ir ekonominių miesto atsilikimą, nulemta technologijų atsilikimo. Todėl tikslinga analizuoti įmonių veikiančių

informacinių ir komunikacinių technologijų plėtrą, naujų pramonės šakų išsigalėjimą, gamybos technologijų pažangą, tarptautinę ir nacionalinę technologijų plėtros politiką ir kt. Naujų technologijų integravimas ir įvedimas į rinką yra vienas iš galimų sėkmingo verslo valdymo kelių, panaudojant naujas technologijas naujiems produktams, procesams, paslaugoms sukurti.

Technologinė ir mokslinė aplinka apima mokslinius tyrimus, žinias ir technologijas. Šių aplinkų prognozavimo sritys: [54]

- naujų produktų kūrimas;
- technologijos naujovių (know – how) taikymas;
- technologijų panaudojimo ir pakeičiamumo lygis;
- kompiuterizacijos lygis.

**Technologiniai veiksniai** remiasi informacinių technologijų raida ir vieta visuomenėje. Svarbiausi elektroninio verslo technologiniai veiksniai yra [25]:

- asmeninių kompiuterių ir individualių technologijų paplitimas. Nors ši technologija kilo iš elektronikos mėgėjams skirtų projektų, tačiau ilgainiui ji nurungė visus kitus
- kompiuterių tipus ir dabar tvirtai dominuoja visose IT taikymo srityse;
- interneto technologija, kuri atsirado iš mažam ratui skirtų tinklų ir juos visus sujungė.

Svarbiausios jos varomosios jėgos yra: technikos aspektu - universalūs, nebrangūs ir lengvai diegiami standartai, sparčiai didėjantis ryšių kanalų pralaidumas. Vartotojų aspektu elektroninio verslo atsiradimą įtakojo visuotinės informacinės erdvės ir joje galimų paslaugų poreikis. Kiekvienu IT raidos etapu vartotojas vis labiau suartėja su technologija ir tampa įprasta, natūrali vartotojo aplinkos dalis.

Analizuojant technologinius pokyčius, būtina atsižvelgti ir į verslo informacijos gavimo, jos tvarkymo, saugojimo bei panaudojimo naujoves. Pavyzdžiui, visiems akivaizdu, kaip kompiuterizacija pakeičia organizacijos administravimo procedūras, pagerino rūšius. Organizacijos turi stebėti naujų technologijų plėtrą bei numatyti jų galimą poveikį.

Technologijos sukūrė visuomenę, kuri tikisi greitų rezultatų. Ši technologinė revoliucija išaugo norma, pagal kurią informacija yra keičiamasi tarp suinteresuotųjų šalių. Spartesnis keitimasis informacija gali būti naudingas įmonėms, nes jie gali greitai reaguoti į pokyčius jų darbo aplinkoje. Tačiau gebėjimas greitai reaguoti taip pat sukuria papildomą spaudimą, kaip įmonės turėtų tesėti savo pažadus mažėjančius terminais. Besivystančios informacinės technologijos suformavo nauja požiūrį į verslą bei naujus vartoto įpročius, dabar galima apsipirkti 24 valandas per parą neišeinant iš namų ar darbo. Technologijos ir toliau vystosi ir daro įtaką vartojimo įpročiams bei lūkesčiams, įmonės, kurios ignoruoja šį faktą pasmerktos išnykimui.

### 1.2.5 Teisinė aplinka

Teisinė aplinka paprastai yra sudėtinga – nuolat keičiasi įstatymai, kuriais vadovaujasi įmonės. Verslininkas turi žinoti, kaip jis veiks, jeigu bus priimtas vienas ar kitas įstatymas, kokios įtakos jie turės prekių gamybai ar paslaugų teikimui, paskirstymo kanalams, prekių kainoms, reklamai ir pan. [54].

Beveik kiekvienas organizacijos veiklos aspektas yra valdomas požiūris į darbuotojus, taikant teisės aktus, sveikatai ir saugai. Teisiniai veiksniai yra svarbūs, kaip organizacijos turi dirbti per teises sistemas. Teisės aktai gali trukdyti pateikti slegiančius įpareigojimus verslui, organizacijoms. Kita vertus, teisės aktai, gali sukurti rinkos sąlygas, kurioms verslo. Teisės aktai taip pat daro įtaką klientams ir jų pirkimo įpročius ir tai turės įtakos nuo įmonių [29].

Steiermark kalbėdamas apie teisinius veiksnius, turėjusius įtakos e. verslo vystymuisi, išskiria šį sąrašą: veiklos licencijavimas ir kvotavimas, viešas administravimas, prioritetų iškėlimas ir atskirų veiklos sričių valstybinis rėmimas, monopolinės veiklos ribojimas, konkurencijos skatinimas ir kontrolė, intelektualaus produkto, asmens duomenų apsauga, privalomas draudimas, vartotojų teisių gynimas [51].

Besivystant technologijoms keičiasi ir atsiskaitymo būdai. Atsiskaitymo priemonės – tai atsiskaitymo būdo materializavimo formos, valiutinių ir kitų vertybių perleidimo juridinių formų visuma [53, p. 120]. Atsiskaitymo priemonės gali būti gryniesi pinigai, lėšos, valiuta sąskaitose, čekiai, taurieji metalai, brangakmeniai, vertybiniai popieriai ir kt. Tačiau nuo senų laikų iki dabar pagrindinė mokėjimo priemonė išlieka piniginiai ženklai – valiuta [53, p. 122].

Valiuta – tai bet kokio tipo (auksinis, sidabrinis, metalinis arba popierinis) užsienio šalies piniginis vienetas [53, p. 122]. Valiuta skirstoma į užsienio šalių ir nacionalinius piniginius vienetus, jie naudojami tarptautinėje prekyboje atsiskaitymams ir vadinami mokėjimų valiuta [53, p. 123]. J. Šatas išskiria penkis valiutos naudojimo būdus. Valiuta gali būti naudojama [53, p. 123]:

- 1) kaip pirkimo arba pardavimo objektas (prekė);
- 2) kaip atsiskaitymo (mokėjimo) priemonė;
- 3) kaip kreditavimo priemonė (paskolos objektas);
- 4) kaip kainos matas (vertės išraiškos forma);
- 5) kaip komercinės rizikos draudimo priemonė.

Pinigai: nuo 2002 sausio 1 dienos įsigaliojo eurai - 1 euro=3,4528 litai. Bankų sistema europinio lygio, išvystytas platus tinklas bankomatų, kurie priima pagrindines atsiskaitymų ir kreditines korteles.

E. versle labai svarbūs atsiskaitymo būdai, kokiomis mokėjimo priemonėmis galima apmokant prekes ar paslaugas įsigytas e. erdvėje. J. Šatas Mokėjimo priemonės apibrėžia kaip, priemonės suteikiančios jų turėtojams/naudotojams galimybę atsiskaityti naudojantis elektronine įranga. Šiuo metu egzistuojančios mokėjimo priemonės yra: kredito kortelės, kredito pervedimas, debetinės priemonės (tiesioginis debetas, debeto kortelės), virtualiosios mokėjimo kortelės, elektroniniai čekiai, mobilieji atsiskaitymai, išankstiniai apmokėjimai (ang. prepaid), elektroniniai pinigai ir kt. [49]. Įmonės vykdančios veiklą virtualioje erdvėje turi atsižvelgti kokios atsiskaitymo priemonės naudoja jų potencialūs vartotojai bei suteikti galimybę jomis atsiskaityti.

Galima teigti, kad politiniu - teisiniu, ekonominiu, socialiniu – kultūriniu ir technologiniu (PEST) makro aplinkos aspektu analizė suteikia platesnį, į aplinką orientuotą įmonės situacijos vaizdą. Šie makro aplinkos komponentai sąlygoja vadinamuosius nekontroliuojamus veiksmus, kurie turi įtakos įmonės veiklai, tačiau pati įmonė negali jų valdyti. Įmonių sprendimai, susiję su konkurencine aplinka rinkoje, lemiantys jų konkurencinę padėtį, gali būti klaidingi neįvertinus šių veiksnių poveikio. Šie veiksniai - tai pokyčiai visuomenės vertybėse ir gyvenimo būde. Bet kuri organizacija funkcionuoja tam tikroje kultūrinėje aplinkoje, kurią sudaro konkrečios tradicijos, papročiai bei jų besilaikantys žmonės. Nors visos vertybės yra gan pastovios ir stabilios, tačiau kultūrinėje aplinkoje vyksta pokyčiai. Svarbu numatyti, ar tai esminiai pokyčiai, ar tik trumpalaikės tendencijos.

Apibendrinant galima teigti, kad F. Kotlerio teorijos – PEST analizės verslo makro aplinkos veiksniai, tokie kaip politiniai ir teisiniai (P), ekonominiai (E), socialiniai – kultūriniai (S) ir technologiniai (T), sukuria vientisą sistemą, kurios dėka pramonės šakos gali įsitvirtinti rinkoje bei įgyti konkurencingumą. Visi elementai yra tarpusavyje susiję, todėl svarbu, kad įmonės nuolat stebėtų pokyčius rinkoje ir priimtų tinkamus sprendimus.

## **2. ELEKTRONINIO VERSLO PORTUGALIJOJE STEIGIMO GALIMYBIŲ TYRIMAS**

### **2.1 Politinė šalies aplinka**

Portugalijos Respublika – pietvakarių Europoje, Pirėnų pusiasalyje, esanti viena seniausių žemyno valstybių, labiausia nutolusi nuo Lietuvos Europos valstybė. Bendrą sieną turi tik su Ispanija: šiaurėje ir rytuose jos ilgis sudaro 1214 km. Vakarinę ir pietinę Portugalijos pakrantes skalauja Atlanto vandenynas (pakrantės ilgis – 1793 km). Portugalijai taip pat priklauso Atlanto vandenyne esantys Madeiros ir Azorų salynai [31].

Vienos anksčiausių civilizacijų, apgyvendinusių dabartinę Portugalijos teritoriją, buvo luzitaniečiai ir keltai. II amžiuje pr. Kr. ji tapo Romos imperijos dalimi. Nuo V iki VIII amžiaus ją valdė germanų gentys – švabai ir vestgotai. VIII a. pradžioje beveik visą Pirėnų pusiasalį užkariavo maurai. XII a. pradžioje prasidėjo Krikščioniškoji rekonkista: šiek tiek daugiau nei per šimtą metų maurai buvo išvyti. Nuo 1249 metų iki dabar Portugalijos užimama teritorija praktiškai nepasikeitė.

Nuo 1139 iki 1910 metų Portugaliją valdė 5 monarchų dinastijos. XV-XVI amžiais Portugalijos karalystė (daugiausia dėka užjūrio teritorijų atradimų ir kolonizavimo) iškilo į pasaulines galybes. Portugalijos turtai ir galia buvo prarasti XVIII-XIX amžių sandūroje. Daugiausia įtakos tam turėjo 1755 metų žemės drebėjimas, sugriovęs Lisaboną ir pareikalavęs apie 40 tūkst. žmonių aukų, okupacija Napoleono karų metu bei 1822 metais didžiausios ir turtingiausios Brazilijos kolonijos praradimas.

1910 metais monarchija Portugalijoje buvo nuversta. Po kelių nesėkmingų bandymų atkurti monarchiją, valdžios silpnumo (1910-1926 metų laikotarpiu vyriausybė Portugalijoje keitėsi 45 kartus), kilusių politinių ir socialinių nepasitenkinimo akcijų, 1926 metais įvyko karinis perversmas. Jo rezultatas – diktatorinis režimas, tęsėsis beveik 5 dešimtmečius. Ryškiausias šio laikotarpio politinis lyderis – buvęs Koimbros universiteto profesorius, vėliau – finansų ministras António de Oliveira Salazar, valdęs šalį 1932-1968 metais ir diktatoriniais metodais kūręs taip vadinamą „Naująją valstybę“ (port. „Estado Novo“) [15].

1974 metais balandžio 25 d. įvykusi „Gvazdikų revoliucija“ nuvertė diktatūrą, pradėtos didelės demokratinės reformos, suteikta nepriklausomybė visoms Portugalijos kolonijoms Afrikoje. Nuo 1976 m. po to kai buvo ratifikuota konstitucija, Portugalija tapo demokratinė respublika, kurios sostinė, didžiausias miestas – Lisabona. Konstitucija išskyrė įstatymų leidžiamosios bei vykdomosios valdžios ir teismus, kuriuos suskirstė į keturias pagrindines institucijas – Respublikos Prezidentas, Parlamentas,

žinomas kaip Respublikos Asamblėja, Vyriausybės, kuriai vadovauja ministras pirmininkas, ir teismai [41].

1986 m. Portugalija įstojo į Europos Sąjungą. 1999 m. buvo įvestas euras, Dauguma valstybinių įmonių yra privatizuotos, rinka liberalizuota. Portugalijos ekonomika po įstojimo į ES itin pasikeitė ir struktūravosi pagal įvairius sektorius. Gamybos lygiu Portugalijai kartu su Graikija tenka paskutinė vieta Europos Sąjungoje. Pastaruoju metu jos gamybos augimo tempai paspartėjo ir netgi lenkia dalį Europos šalių [41].

1995 m. kovo 26 d., Portugalija pradėjo įgyvendinti Šengeno erdvės taisyklės, panaikinant sienų kontrolę su kitomis Šengeno narių, kartu stiprinant sienų kontrolę su ES nepriklausančiomis valstybėmis [15].

Dabartinis Portugalijos prezidentas – Aníbal Cavaco Silva, kuris renkamas penkerių metų kadencijai, turi priežiūros vykdomuosius įgaliojimus. Dabartinis pirmininkas yra Aníbal Cavaco Silva. Parlamentas kolegijai, sudarytai iš 230 deputatų renkami ketverių metų kadencijai. Vyriausybė, kurios vadovas yra ministras pirmininkas (šiuo metu José Sócrates), pasirenka Ministrų Taryba, kuri aprėptų ministrų ir valstybės sektorių. Teismai yra skirstomi į kelių lygių: teisinės, administracinės ir fiskalinės šakų. Aukščiausiasis teismai yra kraštutinė/apeliacijos institucijos. Trylikos narių Konstitucinis Teismas prižiūri įstatymų teisiškumą [41].

Portugalijoje veikia daugiapartinę sistemą konkurencingas Parlamento kadencijose/vietinės administracinės valdžios nacionalinių, regionų ir vietos lygiu. Įstatymų susirinkimo, regioninėse asamblėjose ir vietos municipalinės ir/arba parapijos, dominuoja dvi politinės partijos, Socialistų partija ir Socialdemokratų partija, be to Unitarinės koalicijos – Portugalijos komunistų partija bei ekologijos partija "Žalieji" [41].

2011 m. birželio 5 d. įvyko neeiliniai Portugalijos Respublikos Asamblėjos rinkimai. Juos laimėjo opozicijoje buvusios centro – dešinės Socialdemokratų partija (PSD) ir Liaudies partija (CDS-PP). Naujoji vyriausybė, vadovaujama N. Passos Coelho, įsipareigojo vykdyti Memorandumo nuostatas bei pasiūlė papildomas priemones, konsoliduojančias šalies viešųjų finansų sistemą [41].

Portugalijoje labai išvystytas valstybinė institucija vartotojui (G2B) e. verslo modelis. Valstybinės institucijos, tokios, kaip valstybinė mokesčių inspekcija, socialinio draudimo institucijos ir kt., siūlo labai daug „online“ paslaugų, tačiau piliečiai nelinkę jomis naudotis paslaugomis.

Politinė aplinka verslui daro labai didelę įtaką, nuo jos priklauso verslo subjektų veikla vidaus rinkoje bei santykiai su užsienio rinkomis. Nuo šalies politinio režimo priklauso verslo veiklą, jos yra valstybinės ar privatizuotos, verslui yra palankesni antrasis variantas, nes tuomet rinka tampa liberalizuota. Pasaulio rinkos vis labiau virsta globaliomis ir atveria daugiau galimybių, e. verslas yra

globalus verslas, todėl šalies politikų priimti sprendimai bei vykdoma tarptautinių santykių politika turi teigiamą arba neigiamą poveikį versliu.

Apibendrinant galima teigti, jog Portugalija yra atvira e. verslo sprendimams ir tai galėtų būti naujas bendradarbiavimo kanalas su pasauliu. Verslo plėtra šalyje yra pakankamai apribota, nes geografiškai šalis yra piečiausia Europos sąjungos valstybė ir turint sieną tik su viena valstybe, tai yra didelė kliūtis tarptautinių verslo santykių plėtrai, nes valstybėje pagrinde imponuoja kaimyninės šalies verslo santykiai.

## **2.2 Ekonominė Portugalijos aplinka**

Portugalijai tapus Europos Sąjungos nare ir stabilios vyriausybės veiklos dėka buvo pradėtas ekonomikos modernizavimas. Buvo pasiektas žymus ūkio augimas. Sėkmingos vyriausybės įgyvendino reformas ir privatizavo daugybę iki tol valstybės kontroliuotų įmonių. Be to, ekonomika buvo smarkiai liberalizuota.

Pagrindinės pramonės šakos yra: aliejų rafinavimas, cemento gamyba, medienos ir popieriaus pramonė, tekstilė, avalynė, naftos perdirbimas, automobilių, tekstilės, batų ir baldų gamyba, kamštienos gaminimas. Šalis pirmauja pasaulyje pagal kamščiamedžio žievės gaminių produkciją Žemės ūkis jau nebeužima pagrindinės ūkio struktūros dalies. Pasaulyje gerai žinomi stiprūs Portugalijos vynai portveinas išlieka svarbi eksporto prekė. Šalies pietuose gausiai auginami alyvmedžiai, kviečiai, kukurūzai ir vynuogės, taip pat eksportuojami apelsinai ir kriaušės. Du trečdalius šalies bendrojo vidaus produkto sudaro paslaugų sektorius, ekonomikai taip pat svarbus turizmas, ypač Algarvėje ir Madeiros salose [31].

2010 metais Portugalijos ekonomika buvo nuosmukyje. Svarbiausios problemos – didelis valstybės biudžeto deficitas (konsoliduodama viešųjų finansų sistemą, vyriausybė per metus sugebėjo jį sumažinti nuo 9,6 proc. iki 7,3 proc. BVP) ir užsienio skola, kuri metų pabaigoje sudarė 83,2 proc. BVP. Finansuodama biudžeto deficitą, vyriausybė daug ir brangiai skolinosi užsienio rinkose: per pirmuosius dešimt 2010 m. mėnesių kas minutę Portugalija mokėjo vidutiniškai po 11 tūkst. eurų palūkanų užsienio kreditoriams. Tokiu būdu buvo išmokėta apie 4,7 mlrd. eurų. Tuo tarpu pajamos iš užsienio per tą laikotarpį sudarė apie 2,8 mlrd. eurų. Taigi vien dėl to 2010 metų šalies gamybinis potencialas sumažėjo beveik 2 mlrd. eurų. Portugalijos centrinio banko (PCB) skaičiavimai rodo, kad, įskaitant kitas mokėjimų į užsienį rūšis (darbo užmokesį, palūkanas ir dividendus), per 2010 metus išmokėta 7,78 mlrd. eurų, kas sudaro 4,5 proc. šalies metinio BVP. PCB nurodo, kad 2010-2012 metų laikotarpiu Portugalija užsieniui turės sumokėti 28,8 mlrd. eurų darbo užmokesčio, palūkanų ir



dividendų, kas sudarys 5,4 proc. trejų metų šalies BVP. Tai reiškia, kad vien užsienio skolos padengimui savo resursais Portugalijos ekonomika kasmet turėtų augti maždaug 6 proc.. Kreiptis pagalbos į Tarptautinį valiutos fondą kol kas vengiama dėl politinių priežasčių [31].

Preliminariais duomenimis, 2010 m. šalies nominalus BVP išaugo 1,4 proc. (2009 m. – sumažėjo 2,6 proc.), o 2011 m. laukiamas BVP sumažėjimas 1,3 proc.. Mokėjimų balanso deficitas nepaliaujamai auga: 2010 m. jis buvo lygus 14,73 mlrd. eurų, o 2012 m. jis trigubai didesnis negu 2004 m. Portugalija yra mažiausias BVP vienam gyventojui Vakarų Europoje ir jos gyventojai turi vieną iš mažiausias pajamas vienam gyventojui, tarp Europos Sąjungos valstybių narių.

Portugalijoje vidutinis darbo užmokestis - 804,22 eurų per mėnesį, o minimalus darbo užmokesčio, kurį reglamentuoja įstatymas, yra 475 eurai per mėnesį, tačiau portugalams per metus išmokama 13 darbo užmokesčių, o tai reiškia, kad vidutinis minimalus atlyginimas yra 514 eurų papildomą darbo užmokestį gyventojai gauna prieš didžiąsias metų šventes – Kalėdas. Iki šių metų šalies gyventojai gaudavo 14 darbo užmokesčių per metus, keturioliktą atlyginimą darbuotojai gaudavo prieš kasmetines atostogas. Oficialiai nedarbo lygis sumažėjo iki 7,3 proc. antrąjį ketvirtį 2008 m. [36]. Tačiau nedarbo lygis vėl padidėjo dėl ekonominės krizės visame pasaulyje, 2009 m. gruodžio mėn., nedarbo lygis buvo viršijo 10 proc. ribą šalyje. 2010 m. pabaigoje nedarbo lygis siekė 10,7 proc., iš viso šalyje buvo užregistruota 541,8 tūkst. bedarbių. Tai 0,8 proc. punkto daugiau negu 2009 m. pabaigoje. Išaugo šeimų, kuriose abu sutuoktiniai neturi darbo, skaičius – 3473. 2012 metu antrojo ketvirčio duomenimis Portugalijoje nedarbo lygis lygus 15 proc.

Infliacijos lygį 2010 m. veikė prieštaringi veiksniai. Didinimo linkme veikė iki 23 proc. išaugęs PVM bei rekordinį lygį pasiekę degalų kainos (95 oktaninio skaičiaus benzino mažmeninė kaina 2011 m. sausio mėnesį – 1,533 euro). Infliacijos augimą stabdo įšaldytos arba net mažėjančios išlaidos darbo užmokesčiui. 2011 m. laukiamas apie 2 proc. infliacijos lygis [31].

2011 m. balandžio 7 d. po ilgo delsimo J. Sócrates vadovaujama Portugalijos vyriausybė pranešė, kad šalis priversta kreiptis finansinės pagalbos į Tarptautinį valiutos fondą (TVF) ir ES. Gegužės 3 d. vyriausybė pasirašė susitarimą (Memorandumą) su TVF, Europos Komisija (EK) ir Europos Centrinio banku (ECB) dėl finansinės pagalbos [31].

Pagrindiniai Memorandumo elementai [31]:

- Bendras pagalbos paketo dydis – 78 mlrd. eurų: 26 mlrd. eurų skiria TVF, o 52 mlrd. eurų – EK. Šios lėšos bus suteiktos per 3 metus. 12 mlrd. eurų iš šios sumos bus skirta bankų kapitalo didinimui.
- Už TVF suteikiamą 26 mlrd. eurų paskolą Portugalija mokės apie 3,5 proc. metinių palūkanų, tuo tarpu už EK suteikiamą 52 mlrd. eurų paskolą – 5,5 proc. metinių palūkanų.

- Valstybės biudžeto deficito lyginamasis svoris BVP turėtų mažėti pagal tokį grafiką: 2011 m. pabaigoje – 5,9 proc., 2012 m. – 4,5 proc., 2013 m. – 3,0 proc., 2014 m. – 2 proc..
- Pensijos, išskyrus mažiausias, ir valstybės tarnautojų atlyginimai bus įšaldyti iki 2013 m. pabaigos. Pensijos, viršijančios 1500 eurų, nuo 2012 m. bus apmokestintos didesniu pajamų mokesčiu.
- Maksimali nedarbo pašalpos mokėjimo trukmė – 18 mėnesių, maksimalus jos dydis – 1048 eurai.
- Dalis prekių ir paslaugų, apmokestinamų sumažintais 6 proc. ir 13 proc. PVM tarifais bus perkelta į maksimalaus 23 proc. PVM tarifo grupę (pvz., už elektros energiją, dujas teks mokėti nebe 6 proc., bet 23 proc. PVM tarifu).
- Siekiant padidinti ekonomikos konkurencingumą, bus mažinamos darbdavių įmokos į socialinio draudimo fondą. Darbuotojų įmokos į šį fondą išliks vidutiniškai 11 proc. lygyje.

2011 ir 2012 m. numatytas šalies BVP mažėjimas po 2 proc..

**Svarbiausius Portugalijos ekonominius rodiklius (pagal CIA World Factbook) [7]**

**BVP (PPP)** – 191,2 mlrd. eurų (2010 m.) – 50 vieta pasaulyje.

**Realus BVP augimo tempas** – 1,0 proc. (2010 m.) – 182 vieta pasaulyje.

**BVP, tenkantis 1 gyventojui** – 17802 eurų – 56 vieta pasaulyje.

**BVP pagal ūkio šakas:** paslaugos – 74,5 proc., pramonė – 23,0 proc., žemės ūkis -2,5 proc. (2009 m.).

**Darbo jėga** – 5,57 mln. (2009 m.) – 67 vieta pasaulyje.

**Darbo jėgos pasiskirstymas:** paslaugos – 60 proc., pramonė - 30 proc., žemės ūkis - 10 proc.

**Nedarbas** – 10,7 proc. (2010 m.) – 117 vieta pasaulyje.

**Pagrindinis (fiksotas) kapitalas** – 19 proc. BVP (2009 m.) – 98 vieta pasaulyje.

**Valstybės biudžetas:** pajamos – 72,45 mlrd. eurų, išlaidos – 85,29 mlrd. eurų (2009 m.).

**Valstybės skola** – 83,2 proc. BVP (2010 m.) – 15 vieta pasaulyje.

**Infliacija** – 1,1 proc. (2010 m.) – 22 vieta pasaulyje.

**Svarbiausi pramonės gaminiai:** tekstilė, drabužiai, avalynė, mediena ir kamštis, popierius, chemijos gaminiai, automobiliai ir jų dalys, metalai, pieno produktai, vynas ir kiti maisto produktai, porcelianas ir keramika, stiklas.

**Svarbiausi žemės ūkio produktai:** grūdai, bulvės, pomidorai, alyvuogės, vynuogės; avys, galvijai, ožkos, kiaulės, naminiai paukščiai.

**Elektros energijos gamyba** – 44,9 mlrd. kwh per metus (2009 m.) – 53 vieta pasaulyje.

**Elektros energijos suvartojimas** – 49,3 mlrd. kwh per metus (2009 m.) – 47 vieta pasaulyje.

**Elektros energijos dalis, pagaminta atsinaujinančiais energijos šaltiniais** (2010 m.) – 53 proc.

**Naftos suvartojimas** – 272200 barelių per dieną (2009 m.) – 49 vieta pasaulyje.

**Naftos išgavimas** - 4721 barelių per dieną (2009 m.) – 95 vieta pasaulyje.

**Gamtinių dujų suvartojimas** – 4,846 mlrd. kub. m per metus (2009 m.) – 59 vieta pasaulyje.

**Eksportas** – 35,81 mlrd. eurų (2009 m.) – 56 vieta pasaulyje.

**Importas** – 52,80 mlrd. eurų (2009 m.) – 40 vieta pasaulyje.

**Daugiausia eksportuojama į šias valstybes** (2009 m.): Ispaniją (26,25 proc.), Vokietiją (12,99 proc.), Prancūziją (12,04 proc.), Angolą (7,21 proc.), Jungtinę Karalystę (5,54 proc.); Lietuvą (0,038 proc.).

**Eksportuojama:** žemės ūkio produkcija, maisto produktai, naftos produktai, chemijos produktai, plastmasė ir guma, kailiai ir oda, mediena ir kamštis, popierius, tekstilė, drabužiai, avalynė, mineralai ir mineraliniai produktai, metalai, mašinos ir įrengimai, automobiliai ir jų dalys, optiniai ir tikslieji prietaisai.

**Daugiausia importuojama iš šių valstybių** (2009 m.): Ispanijos (31,58 proc.), Vokietijos (12,4 proc.), Prancūzijos (8,58 proc.), Italijos (5,5 proc.), Nyderlandų (5,31 proc.); Lietuvos (0,089 proc.).

**Importuojama:** žemės ūkio produkcija, maisto produktai, naftos produktai, chemijos produktai, plastmasė ir guma, kailiai ir oda, mediena ir kamštis, popierius, tekstilė, drabužiai, avalynė, mineralai ir mineraliniai produktai, metalai, mašinos ir įrengimai, automobiliai ir jų dalys, optiniai ir tikslieji prietaisai, kompiuterių dalys, puslaidininkiai, namų apyvokos daiktai, automobiliai, vyno produktai.

**Užsienio valiutos ir aukso atsargos** – 12,41 mlrd. eurų (2009 m.).

Ištyrus ekonominę šlies padėtį pastebima, kad steigiant e.verslą galima būtų pasinaudoti sunkmečiu. Ekonominė aplinka atspindi šlies ūkio veiklą bei raidą. Ekonomikos lygis lemia vartotojų turtingumą ir interesus, perkamąją galią. Šalies gyventojai ieško įvairių būdų, kaip įsigyti produktų mažesnėmis kainomis, nes vartotojų perkamoji galia nėra didelė bei dauguma šalies gyventojų turi bankinių įsiskolinimų. Elektroninio verslo privalumai, tokie, kaip mažesnė prekių ir paslaugų kaina yra patrauklūs šalies gyventojams, nes taip jie gali sumažinti savo išlaidas. Kuriant e. verslą reikėtų investuoti į marketingo sprendimus, kad portugalai galėtų pasinaudoti siūlomom galimybėm įsigyti preke arba paslaugas pigiau.

## 2.3 Socialinė ir kultūrinė aplinkos tyrimas

Portugalija vis dar yra konservatyvi, tradicijų besilaikanti šalis. Religiniai festivaliai yra tiesiog šventi ir traktuojami lygiai taip pat rimtai kaip ir futbolo rezultatai. Religingumas, dažnai sumišęs su pagonybės laikų prietarais, yra itin dažnas reiškinys provincijoje. Portugalai yra labai nuoširdūs, tiesmuki, nepaisantys Vakarų Europai įprastų elgesio visuomenėje taisyklių. Jie yra atviri ir draugiški, dėmesingi ir paslaugūs.

**Populiacija.** Portugalijoje gyventa 10 561 614 (2011 m. apskaičiavimai) žmonių, kurių struktūra pagal amžių [36]:

- 16,3 proc. gyventojų nuo 0 iki 14 m..
- 66,1 proc. – nuo 15 iki 64 m.:
- 17,6 proc. gyventojų, kurių amžius nuo 65 m. ir vyresni: (2009 m. apsk.)

Portugalijos plotas yra 92.391 kvadratinį kilometrų, gyventojų tankumas 116 žmonių vienam kvadratiniam kilometrui. Miestuose gyvena 59 proc. šalies gyventojų (2008 m. apsk.)

Portugalijos populiacija buvo palyginti homogeniška didžiąją jos istorijos dalį. Viena religija ir viena kalba prisidėjo prie šalies etninio ir tautinio vientisumo. Jį dar labiau padidino maurų, morisų ir žydų išvijimas. Šiuo metu maždaug 95,9 proc. visų šalies gyventojų yra portugalai. 2007 m. duomenimis, Portugalijoje yra 332 137 legalūs imigrantai, daugiausiai brazilai (66 354), iš Žaliojo kyšulio kilę žmonės (63 925), ukrainiečiai (39 480) bei angoliečiai (32 728). Šiuo metu vyksta imigracija į šalį ir visos išvardintos mažumos sparčiai didėja. Taip pat šalyje gyvena apie 40 000 čigonų [36].

Kuriant verslą labai svarbu įvertinti vartotojus, nes verslininkas turi nuspręsti kuriai visuomenės grupei bus skirta jo prekės arba paslaugas, jos gali būti orientuotos pagal amžiaus grupes, socialinę padėtį ir pan. Žinoma, tai gali būti ir plataus vartojimo prekės arba paslaugos, kurios yra paklausa įvairiose visuomenės grupėse. Todėl labai svarbu išsiaiškinti tikslinės auditorijos dydį, žinant vartojimo poreikius galima prognozuoti gamybos apimtį bei planuoti įmonės veiklą. Šie veiksniai labai svarbus bet kokio tipo verslui, tiek tradiciniam, tiek e. verslui.

**Religija.** 84,5 proc. šalies gyventojų yra Romos katalikai ir dar 2,2 proc. yra kitokie krikščionys. Taip pat Portugalijoje yra nedidelės musulmonų, hinduistų, sikų, bahajų ir judėjų mažumos. Pasak šalies konstitucijos, Portugalija yra sekiuliari valstybė, nei remianti, nei oponuojanti

konkrečioms religijoms. Bažnyčia yra formaliai atskirta nuo valstybės. Nepaisant to, katalikų bažnyčia vis dar gauna tam tikras privilegijas, nors tam nuolat oponuoja kairiosios krypties partijos. Daug Portugalijos švenčių ir atostogų yra susiję su Romos katalikų religija. 2005 m. [36]. Eurobarometer apklausa atskleidė, kad maždaug 81 proc. gyventojų „tiki, kad egzistuoja Dievas“, 12 proc. „tiki, jog yra kokia nors dvasia arba dvasinė energija“ ir 6 proc. „netiki jokiais dievais, dvasiomis ar dvasinėmis energijomis“ [16]. Pagal šiuos duomenis, Portugalija yra viena iš labiau religingų valstybių. Statistikai pastebėjo, kad kuo vyresnė amžiaus grupė imama, tuo didesnis yra religiją praktikuojančių žmonių procentas. Taip pat miestuose žmonės vidutiniškai yra mažiau religingi negu kaimuose.

Religija labai įtakoja gyventojų įpročius, net formuoja jų gyvenimo būdą, o tai atitinkamai turi didelę įtaką verslui, ypač pasirenkant kokia prekės ar paslaugos bus siūlomos įsigyti. Kai kurios religijos formuoja labai konservatyvias gyventojų pažiūras, tai yra neigiamas veiksnys steigiant e. verslą, nes gyventojai yra priešiška nusiteikę naujovėms ir inovacijoms. Taip pat religija turi didelės įtakos vartojimo tendencijoms, prieš didžiąsias metų šventes vartotojai linkę pirkti daugiau, todėl verslininkai turi išmanyti kokios šventės švenčiamos šalyje ir priimti atitinkamus marketinginius sprendimus. E. verslui šis periodas yra svarbus dėl dar vienos svarbios priežasties – prekių pristatymo. Šventinių periodu padaugėja siuntų apimtys, o tai atitinkamai reikalauja daugiau laiko. Svarbu pasirūpinti prekių pristatymu laiku, kad vartotojai liktų patenkinti.

**Švietimo sistema** Portugalijoje yra padalinta į 4 etapus [2]:

- iki mokyklinio (6 pagal amžių),
- pagrindinio išsilavinimo (9 metų, trimis etapais, privaloma),
- vidurinį ugdymą (3 metai, iki 12 klasės),
- aukštojo mokslo (universitetų ir politechnikos).

Iš viso suaugusiųjų raštingumo lygis yra 99 proc. Portugalijos pradinių klasių mokinių yra beveik 100 proc. Pasak Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacijos (EBPO) programos „Tarpautiniam mokinių vertinimui“ (PISA) 2009, vidutinis Portugalijos 15-metų moksleivis vertinamas pagal skaitymo, raštingumo, matematikos ir mokslo žinių gebėjimus, yra tokio paties lygio kaip ir moksleivių iš Jungtinių Amerikos Valstijų, Švedija, Vokietija, Airija, Prancūzija, Danija, Jungtinė Karalystė, Vengrija ir Taipėjus, 489 taškų, kai vidutinis taškų skaičius yra 493 [2]. Daugiau kaip 35 proc. 20-ties metų šalies piliečių lanko vieną iš šalies aukštojo išsilavinimo įstaigų. Išsilavinę gyventojai potencialūs e. verslo vartotojai. Šis verslas reikalauja atitinkamos kompetencijos darbuotojų bei išprususių, gebančių atlikti atitinkamas operacijas vartotojų.

Kultūrinis gyvenimas aktyvus ir įdomus, atvykus. Mėgstamas Fado – tradicinis portugalų dainavimas, primenantis emociškai atliekamus meilės romansus. Atliekama specialiuose fado restoranuose, kurie yra gana brangūs [15]. Labai populiarius futbolas – portugalai aistringi futbolo gerbėjai. Į bet kurios lygos varžybas susirenka pilni stadionai, o per televiziją transliuojamos rungtynės rodomos visuose baruose. Portugalai itin didžiuojasi šlovingais šalies futbolo istorijos puslapiais. Šalies rinktinei pralošus futbolo varžybos pakeičia šalies gyventojų gyvenimą, kartais net keliems mėnesiams. Tuomet gatvėse galima sutikti daug nusiminusių, nuleidusių galvas portugalų.

Portugalai yra labai prisirišę prie tradicijų, šalyje labai populiarius šeimos verslas, gausu mažų parduotuvių ir kavinių, kuriuose dirba visa šeima. Taip pat žmonės linkę ieškoti pažįstamų įvairiose srityse, kurie galėtų pagelbėti rūpimais klausimais, nors kartais tai reikalauja didesnių laiko kaštų. Šalyje puikiai išvystytas G2C e. verslo modelis, tačiau piliečiai nesinaudoja teikiamomis paslaugomis, jie ieško tiesioginio kontakto.

Oficiali šalies kalba – portugalų. Tai yra romanų kalbų pogrupiui priklausanči kalba, kuri atsirado teritorijose, kurios dabar yra Galisijoje (šiaurės vakarų Ispanijoje) ir šiaurės Portugalijoje. Penkioliktame ir šešioliktame amžiuose, kai Portugalija buvo didžiulė kolonijinė ir komercinė imperija, ši kalba paplito visame pasaulyje. Dėl šios priežasties portugalų kalba dabar yra oficiali tokiose valstybėse kaip Brazilija, Angola, Žaliasis Kyšulys, Rytų Timoras, Bisau Gvinėja, Makao (Kinija), Mozambikas bei San Tomė ir Prinsipė. Ja kalbama ir kai kuriose kitose valstybėse, kur ji nėra oficiali. Portugalų kalba turi daug dialektų ir išvardintose šalyse ši kalba gali skirtis, bet skirtingais dialektais kalbantys žmonės gali susišnekėti. Pačioje Portugalijoje galima išskirti apie 10 portugalų kalbos dialektų, nors kai kurie jų yra labai artimi [15]. Pasak 2006 m. Eurobarometer apklausos, 26 proc. Portugalijos gyventojų geba susišnekėti angliškai, 24 proc. – prancūziškai ir 9 proc. – ispaniškai [16]. Kalba e. verslui yra labai svarbus aspektas, kuriant elektroninį puslapį labai svarbu pasirinkti tinkamas kalbas, kad potencialūs vartotojai galėtų vykdyti užsakymus internetu jiems suprantama kalba. Portugalijoje gausu tinklalapių tik portugalų kalba, antra pagal pasirinkimą yra anglų, tačiau pateikiama informacija nėra išsami.

2.1 lentelėje pateikiamas labiausiai internete naudojamų pasaulio kalbų dešimtukas. Labiausiai internete vartojama kalba yra anglų apie 536 milijonų interneto vartotojų naršydami internete renkasi šią kalbą, antroje vietoje kinų kalba, kuria vartoja apie 444 milijonai pasaulio gyventojų. Ispanų kalbą vartoja apie 153 milijonai gyventojų, tai yra daugiau negu 4 kartus mažiau negu anglų kalbą naudojančių pasaulio gyventojų. Portugalų kalba pagal Pasaulio gyventojų pasirinkimą internete yra 5-toje vietoje, šią kalbą naudoja apie 82 milijonai gyventojų, nors šalyje gyvena tik 10 milijonų gyventojų. Per 11 metų portugalų kalbos naudojimas internete padidėjo 990 proc., šią kalbą naudoja

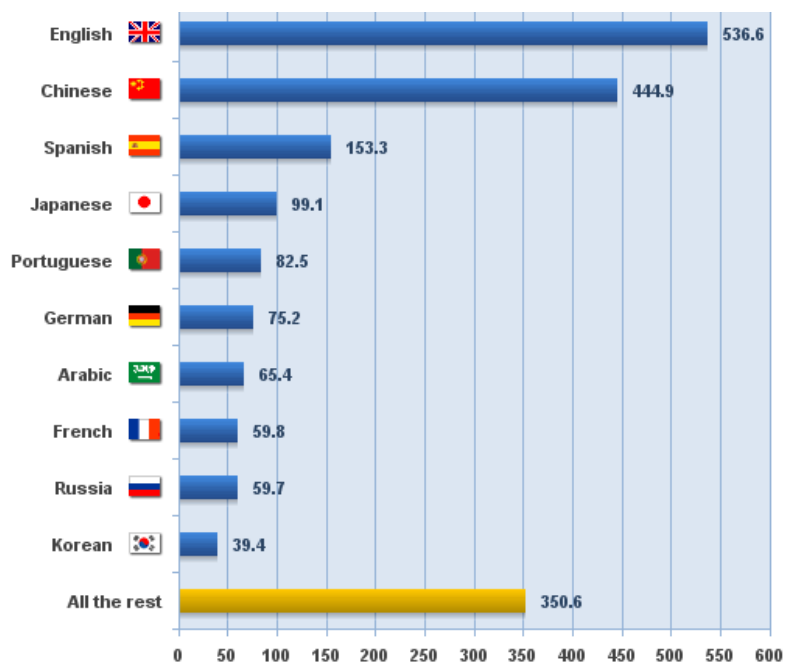
3,9 proc. interneto vartotojų visame pasaulyje. Portugališkai kalba apie 254 milijonai Pasaulio gyventojų.

2.1 lentelė. Top 10 kalbų naudojamų internete

Kalbos	Interneto vartotojai pagal kalbas	Interneto skvarba pagal kalbas (proc.)	Augimas internete (2000 - 2011)	Interneto vartotojai (viso) (proc.)	Pasaulio gyventojai pagal kalbas (2011)
Anglų	565.0004.126	43,4	301,1	26,8	1.302.275.670
Kinų	509.965.013	37,2	1.478,7	24,2	1.372.226.042
Ispanų	164.968.742	39,0	807,4	7,8	423.085.806
Japonų	99.182.000	78,4	110,7	4,7	126.475.664
Portugalų	82.586.600	32,5	990,1	3,9	253.947.594
Vokiečių	75.422.674	79,5	174,1	3,6	94.842.656
Arabų	65.365.400	18,8	2.501,2	3,3	347.002.991
Prancūzų	59.779.525	17,2	398,2	3,0	347.932.305
Rusų	59.700.000	42,8	1.825,8	3,0	139.390.205
Korėjiečių	39.440.000	55,2	107,1	2,0	71.393.343
<b>KALBŲ TOP 10</b>	<b>1.615.957.333</b>	<b>36,4</b>	<b>421,2</b>	<b>82,2</b>	<b>4.442.056.069</b>
Likęs Pasaulis	350.557.483	14,6	588,5	17,8	2.403.553.891
<b>Viso</b>	<b>2.099.926.965</b>	<b>30,3</b>	<b>481,7</b>	<b>100,00</b>	<b>6.930.055.154</b>

Šaltinis: sudarytas autorės [39]

2.1 paveiksle vaizdžiai pavaizduota labiausiai naudojamų kalbų internete dešimtukas.



2.1 pav. Pasaulyje labiausiai naudojamų kalbų internete dešimtukas (mln. vartotojų)

Šaltinis: [39]

Kalbos įdiegimas elektroninėje svetainėje reikalauja finansinių kaštų, tačiau pasirinkus tinkamas, plačiai vartojamas kalbas užtikrina didesnę svetainės lankytojų skaičių, atitinkamai didėja ir potencialių klientų skaičius. Kuriant elektroninį puslapį Portugalijoje, vertėtų apsvarstyti galimybę įdiegti anglų bei ispanų kalbas. Šios dvi užsienio kalbos yra vienos labiausiai vartojamų internete. Ispaniškai kalba panašus portugalų skaičius, kaip ir anglų kalba, be to tai yra vienintelė šalies kaimynė ir tikslinga naudoti šią kalbą, nes tai yra artimiausia nauja rinka Portugalijai.

E. verslas yra globalus verslas, pasižymi plačiu pasiekiamumu, todėl kuriant verslą plačiai vartojama kalba, didėja potencialų vartotojų skaičius. Tai vertinama teigiamai, nes pasirinkus populiarią kalbą yra didesnė tikimybė turėti daugiau vartotojų, negu pasirinkus kalbą, kuria kalba mažiau pasaulio gyventojų.

Ištyrus socialinę ir kultūrinę šalies aplinką pastebima, jog šalies gyventojai yra išsilavinę, religingi ir besilaikantys tradicijų, tai nėra palanku e. verslui, nes jis asocijuojasi su inovacijomis, kas yra visiškai priešingybė tradicijoms. Portugalai vengia e. verslo nes gyventojai ieško tiesioginio kontakto. Tačiau pastebėtas ir labai palankus, ir svarbus veiksnys, t.y. kalba, kurią vartoja daug pasaulio gyventojų. Šalyje gyvena apie 10,5 mln. gyventojų, o portugalų kalba vartoja 536 mln. pasaulio gyventojų, t.y. apie 51 kartas daugiau negu Portugalijos piliečių. Šie rodikliai yra labai palankūs e. verslui, nes padidina potencialių vartotojų ratą.

## **2.4 Technologinės aplinkos tyrimas**

Mokslo ir technologijų tyrimų veikla Portugalijoje daugiausia atliekami per vidinį R&D tinklą, kuriam priklauso valstybiniai universitetai ir valstybės valdomos autonominių mokslinių tyrimų institucijos, tokios kaip: INETI – Instituto Nacional de Engenharia e Tecnologia e Inovação ir INRB – Instituto Nacional dos Recursos Biológicos. Mokslinių tyrimų sistemos finansavimas ir šios tyrinėjimo sistemos vadyba daugiausia priklausomi nuo valstybinės Mokslo ministerijos, Technologijos ir Aukštojo išsilavinimo (MCTES) ir MCTES Fundação para a Ciência e Tecnologia (FCT) institucijų [15].

Tarp didžiausių ne valstybės valdomų tyrinėjimo įstaigų Portugalijoje yra Instituto Gulbenkian de Ciência ir Champalimaud fondas, kurio kasmetiniai bet kokio mokslo apdovanojimai yra vieni iš didžiausių piniginių prizų pasaulyje. Abiejų nacionalinių ir tarptautinių aukštųjų technologijų ir pramonės įmonių, taip pat yra atsakingas už mokslinių tyrimų ir technologijų plėtros projektų įgyvendinimą. [15]

Mokslo parkų, padedančių sukurti tūkstančius mokslu, technologijomis ir žiniomis pagrįstą verslą, atsiradimas ir augimas visame pasaulyje, padarė įtaką ir Portugalijai. Visoje šalyje įkurti keli



mokslo parkai tokie, kaip: Taguspark (Oeiras), Koimbra iParque (Coimbra) biocant (Cantanhede), Madeiros Tecnopolo (Funchal), Sines Tecnopolo (Sines), Tecmaia (Maia) ir Parkurbis (Covilhã). Mokslo parkai teikia įvairias paslaugas, pradedant finansinių ir teisinių patarimų iki rinkodaros ir technologinę paramą padedančioms verslo įmonėms. [15]

Spartus šiuolaikinių technologijų augimas pakeitė žmonijos mastymą, įpročius bei bendravimą. Interneto atsiradimas suformavo naują Pasaulio gyventojų gyvenimo būdą. Pasaulyje yra apie 2,4 milijardai interneto vartotojų (žr. 2.2 lentelė), tai sudaro apie 34 procentus visos Pasaulio žmonių populiacijos. Nuo 2000 metų interneto vartotojų skaičius padidėjo beveik 7 kartus, atitinkamai Europoje šis vartotojų skaičius padidėjo beveik 5 kartus. Šie rodikliai atspindi spartų informacinių technologijų vitymąsi, dėl kurio e. verslas turi vis didesnių plėtros perspektyvų.

2.2 lentelė. **Interneto vartojimas Pasaulio regionuose**

Pasaulio Regionai	Populiacija (2012)	Interneto vartotojai (2000)	Interneto vartotojai naujausiais duomenimis	Interneto skvarba (Populiacijoje) (proc.)	Augimas 2000-2012 (proc.)	Regionai (proc.)
Afrika	1.073.380.925	4.514.400	167.335.676.	15,6	3.606,7	7,0
Azija	3.922.066.987	114.304.00	1.076.681.059	27,5	841,9	44,8
Europa	820.918.446	105.096.093	518.512.109	63,2	393,4	21,5
Artimieji Rytai	223.608.203	3.284.800	90.000.455	40,2	2.639,9	3,7
Šiaurės Amerika	348.280.154	108.096.800	273.785.413	78,6	153,3	11,4
Pietų Amerika/ Karibų jūra	593.688.638	18.068.919	254.915.745	42,9	1.310,8	10,6
Australija ir Okeanija	35.903.569	7.620.482	24.287.919	67,6	218,7	1,0
<b>IŠ VISO PASAULYJE</b>	7.017.846.922	360.985.492	2.405.518.376	34,3	566,4	100

Šaltinis: sudarytas autorės [39]

Lyginant pastarųjų dvylikos metų duomenis, interneto ryšio augimo pokytis Pasaulyje sudaro apie 566 procentai. Europoje jis kiek mažesnis ir siekia tik 393 procentus.

Remiantis 2.3 lentelėje pateiktais duomenimis matome, kad Europa Pasaulio mastu turėdama tik 11 proc. žmonių populiacijos pagal interneto vartotojų skaičių (518 mln. vartotojų) sudaro 21,6 proc. viso Pasaulio interneto ryšio vartotojų. Pagal Interneto ryšį tenkantį vienam vartotojui, Europa ženkliai

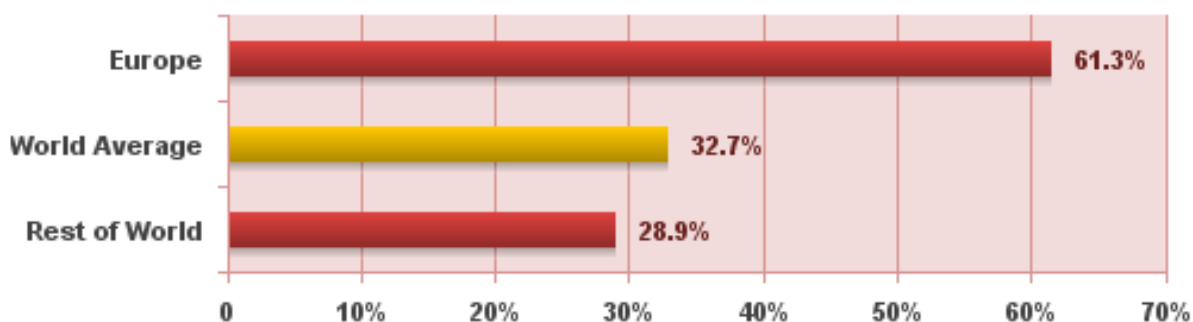
lenkia Pasaulio rodiklį, turėdama 63,2 proc. interneto vartotojų visai savo populiacijai, kai tuo tarpu šis rodiklis Pasaulyje yra 30,5 proc., arba daugiau nei dvigubai žemesnis nei Europoje.

2.3 lentelė. **Interneto vartojimas Europoje ir Pasaulyje**

<b>EUROPA</b>	Populiacija (2012)	Populiacija Pasaulyje (proc.)	Interneto vartotojai (2012-06-30)	Interneto skvarba (Populiacijoje) (proc.)	Vartojimas Pasaulyje (proc.)
Europa	820.372.817	11,7	518.512.109	63,2	21,6
Likęs Pasaulis	6.169.928.476	88,3	1.887.006.267	30,5	78,4
<b>Viso Pasaulyje</b>	7.017.846.922	100,0	2.405.518.376	34,3	100,0

Šaltinis: sudarytas autorės [39]

Vaizdžiai interneto skvarba Europoje ir likusioje Pasaulio dalyje atvaizduota 2.2 paveiksle.



2.2 pav. **Interneto skvarba Europoje**

Šaltinis: sudarytas autorės [39]

Portugalija turi panašias interneto galimybes, kaip Lietuva 1 priede pateiktoje Europos sąjungos šalių interneto statistinius duomenis Lietuvoje interneto skvarba yra 59,5 proc., tai yra 21-mą vietą Europos sąjungoje. Tuo tarpu Portugalija nuo Lietuvos atsilieka nedaug, šalis yra 24-toje vietoje ir interneto skvarba siekia 50.7 proc. Nors Portugalijoje interneto skvarba mažesnė, tačiau šalis pagal plotą yra didesnė ir turi daugiau interneto vartotojų negu Lietuva.

Portugalijos interneto skvarba 2006 m. pradžioje buvo labai didelė net pagal Europos standartus. Plačiajuosčio ryšio plėtra taip pat žymiai viršijo Europos Sąjungos vidurkį. Pagrindinis interneto tiekėjas šalyje yra Portugalijos telekomas „PT Telecom“ bei jo dukterinės įmonės. 2.4 lentelėje pateikti interneto vartotojai Portugalijoje, didžiausias vartotojų skaičius buvo 2007 metais apie 7,8 milijonus šalies gyventojų naudojami internetu, t. y. 73,8 proc. piliečių. 2010 metais vartotojų skaičius sumažėjo

iki 5 milijonu, beveik puse Portugalijos gyventojų apie 48 proc. naudojami internetu. Interneto vartotojų skaičius sumažėjo dėl ekonominės krizės šalyje.

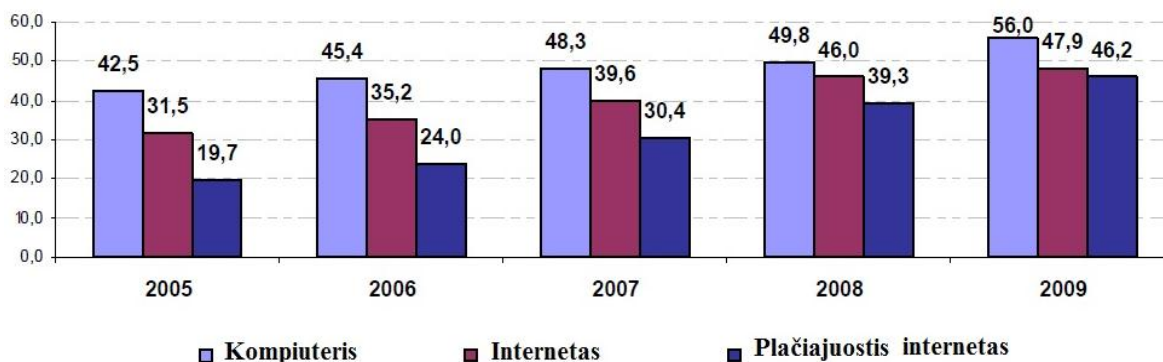
2.4 lentelė. **Interneto vartotojai Portugalijoje**

METAI	Vartotojai	Populiacija	% Pop.
2000	2,500,000	10,318,084	24.2 %
2004	3,600,000	10,463,170	34.4 %
2006	6,090,000	10,501,051	58.0 %
2007	7,782,760	10,539,564	73.8 %
2010	5,168,800	10,735,765	48.1 %

Šaltinis: sudarytas autorės [39]

Portugalijos statistikos departamento duomenimis per pirmąjį 2009 metų ketvirtį, 56 proc. namų ūkių turėjo prieigą prie kompiuterio namuose, 47,9 proc. interneto ryšį ir 46,2 proc. turėjo prieigą prie plačiajuosčio ryšio. Tarp asmenų nuo 16 iki 74 metų, 51,4 proc. naudojami kompiuteriu, 46,5 proc. naudojami internetu ir 9,7 proc. užsakė prekes ir paslaugas per internetą. 1 iš 10 žmonių prekes arba paslaugas užsakinėja internetu. [36]

Per pirmąjį 2009 metų ketvirtį (žr. 2.2 pav.), daugiau nei pusė namų ūkių (56 proc.) turėjo prieigą prie vieno kompiuterio ir interneto prieigą namuose turėjo 47,9 proc. namų, tarp jų 96,4 proc. (46,2 proc. visų namų ūkių) efektyviausi prisijungti plačiajuosčiu ryšiu. Palyginti su 2005 metais, padidėjo namų ūkių, turinčių šių technologijų, išverstų vidutinis metinis augimas 24,4 proc., atsižvelgiant į plačiajuosčio ryšio, nuo 11,7 proc. interneto ryšio ir 7,7 proc. naudotis kompiuteriu iš namų.



2.2 pav. **Prieiga prie kompiuterio ir namų ūkiuose 2005-2009 (proc.)**

Šaltinis: sudarytas autorės [36]

Interneto vartotojų pasiskirstymas pagal šalies regionus pateiktas 2.5 lentelėje. Lisabonoje prieigą prie informacinių ir ryšių technologijų (IRT) yra didesnis: apie 62,4 proc. namų ūkių turi prieigą prie kompiuterio, 55,4 proc. turi interneto ryšį ir 54,1 proc. atlikti tinklo ryšį per plačiajuosčio ryšio.

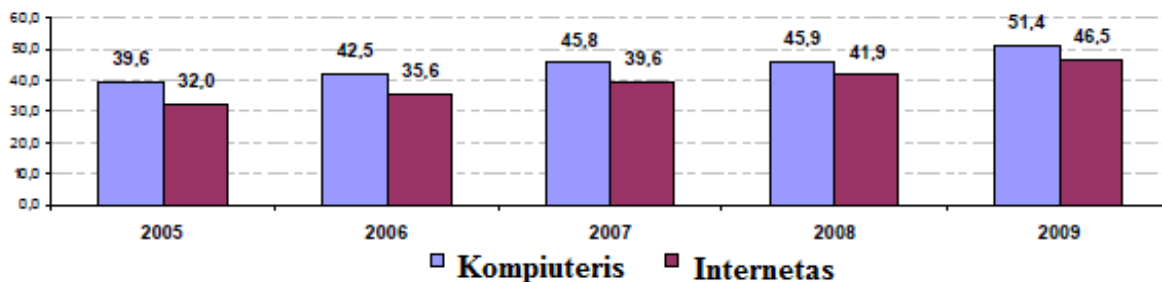
2.5lentelė. **Interneto vartotojų pasiskirstymas pagal šalies regionus**

	Kompiuteris	Internetas	Plačiajuostis internetas
<b>Portugalija</b>	<b>56,0</b>	<b>47,9</b>	<b>46,2</b>
Kontinentas (be salų)	55,9	47,9	46,1
Šiaurė dalis	56,9	47,3	45,1
Centrinė dalis	49,9	41,4	39,3
Lisabona	62,4	55,4	54,1
Alantejo	43,0	38,5	37,1
Algarvė	57,1	50,6	50,2
Azorų salos	56,0	46,7	45,5
Madeiros salos	58,3	49,7	48,2

Šaltinis: sudarytas autorės [36]

Madeiros autonominiame regione 58,3 proc. namų ūkių turi prieigą prie kompiuterio, 49,7 proc. turi interneto ryšį ir 48,2 proc. turi plačiajuostį internetą. Algarvė 57,1 proc. namų ūkių turi kompiuterius, 50,6 proc. interneto ryšį namuose ir 50,2 proc. turi plačiajuostį ryšį.

Per pirmąjį 2009 metų ketvirtį (žr. 2.3 pav.), 51,4 proc. asmenų naudojami kompiuteriu, kurių amžius nuo 16 iki 74 metų ir 46,5 proc. naudojami internetu. Palyginti su 2005 m., vidutiniai metiniai augimo tempai rodo, kad kompiuterių ir interneto naudojimas atitinkamai išaugo 6,8 proc. ir 9,8 proc.



2.3 pav. Gyventojų naudojimas kompiuteriu ir internetu (proc.)

Šaltinis: sudarytas autorės [36]

Kompiuteriu ir internetu besinaudojančių vyrų santykis yra didesnis nei moterų: 56,4 proc. vyrų naudojami kompiuteriu ir 51 proc. naudoti internetu, tuo tarpu 46,6proc. moterų naudojami kompiuterio ir 42,2proc. internetu. 2.6 lentelėje pateikiama kompiuterių ir interneto vartotojų charakteristika

2.6 lentelė. **Kompiuterių ir interneto vartotojų profiliai (proc.)**

	Kompiuteris	Internetas
<b>Viso</b>	<b>51,4</b>	<b>46,5</b>
<b>Lytis</b>		
Vyras	56,4	51,0
Moteris	46,6	42,2
<b>Amžius (metais)</b>		
nuo 16 iki 24	92,9	88,1
nuo 25 iki 34	82,4	77,1
nuo 35 iki 44	59,6	53,3
nuo 45 iki 54	41,3	36,0
nuo 55 iki 64	26,9	21,4
nuo 56 iki 74	8,1	6,6
<b>Išsilavinimas</b>		
Pagrindinis	35,5	30,1
Vidurinis	91,2	86,8
Aukštasis	95,1	92,6
<b>Veiklos sritis</b>		
Darbuotojas	62,6	56,5
Bedarbis	49,9	44,2
Studentas	99,3	96,7
Kita	15,0	12,1

Šaltinis: sudarytas autorės [36]

92 proc. Portugalijos gyventojų, kurie naudojami kompiuteriu ir 88,1 proc. besinaudojančių internetu yra nuo 16 iki 24 metų, jauniausios statistinio stebėjimo grupės dalyviai. Vartotojų, kurių amžius nuo 45 metų, abu rodikliai yra žemiau šalies vidurkis. Kompiuteriu ir interneto naudojimas kinta tiesiogiai proporcingai pagal švietimo lygį: vartotojai, kurie turi aukštąjį išsilavinimą, kompiuterių ir internetu naudojami atitinkamai 95,1 proc. ir 92,6 proc. ir atitinkamai 91,2 proc. ir 86,8 proc. turinčių vidurinį išsilavinimą.

Kalbant apie veiklos sritį, kompiuterio ir interneto naudojimas labiau paplitęs tarp studentų ir darbuotojų. Beveik visi studentai naudoja kompiuteriu (99,3 proc.) ir internetu (96,7 proc.), tarp

dirbančiųjų kompiuteriu ir internetu naudojasi atitinkamai 56,5 proc. ir 62,6 proc. gyventojų. Maždaug trys ketvirtadaliai (75,6 proc.) vartotojų kompiuterį ir 71,7 proc. naudoja internetą kasdiena arba beveik kasdien. Pagrindė IT technologijomis naudojasi namuose ir darbe: namuose 89,4 proc. naudoja kompiuterį ir 85 proc. internetą, o darbo vietoje atitinkamai 45,7 proc. ir 42,3 proc. vartotojų.

Ištyrus technologinę Portugalijos aplinką, pastebėta, kad šalis turinti galias tradicijas ir papročius yra atvira naujoms perspektyvoms bei galimybėms. Šalyje veikia daug verslo inkubatorių/parkų, kurie skatina verslumą. Dar vienas teigiamas e. verslo veiksnys – vis daugiau šalies gyventojų naudojami kompiuteriu bei internetu, didėja piliečių skaičius, kurie norėdami įsigyti paslaugas ar prekes tai daro elektroninėje erdvėje. Atsirandančios naujos technologijos atveria naujas galimybes verslo dalyviams, todėl įmonės norinčios išlaikyti savo vartotojus bei pritraukti naujus, turi nuolat stebėti naujus technologinius sprendimus bei diegti juos savo vykdomoje veikloje.

## 2.5 Teisinės aplinkos tyrimas

Iki 19-ojo amžiaus pabaigos didelę įtaką Portugalijos įstatymams darė, Prancūzijos teisės aktai, po 19-to amžiaus didelė įtaka buvo Vokietijos teisinės sistemos. Portugalijos teisinėje sistemoje yra civilinės teisės teisinės sistemos dalis, taip pat vadinamas žemyno šeimos teisine sistema. Pagrindiniai teisės aktai yra konstitucijos (1976m., su pakeitimais), civilinis kodeksas (1966m., su pakeitimais) ir baudžiamasis kodeksas (1982m., su pakeitimais). Kiti svarbūs įstatymai yra komercinio kodekso (1888 m., su pakeitimais) ir civilinio proceso kodeksas (1961 m., su pakeitimais).

Verslo mokesčių sistema turi įvairių kategorijų [41]:

- pelno mokestis sudaro pajamos ar pelnas, išlaidų arba nuostolių (įstatymas 3G/2000of29/12).
- gyventojų pajamų mokestis teigia, mokesčių deklaracijas ir mokėjimo (Dekretas. Įstatymo 442-A/88 30thNov).
- PVM iliustruoja išimčių, Bendrijos vidaus prekyba nuostatos (Įstatyminio dekreto 26/12 B/84 394). Pavyzdžiui, PVM tarifas sumažintas 6 proc., tarpinis 12 proc., 24 proc. (Portugalijos mokesčių sistema, 2012 m.)
- Darbo įstatymai. Darbo sutartys gali būti terminuotos arba neterminuotos. Darbo įstatymai numato minimalų 16 metų amžių, nuo kurio piliečiai gali sudaryti darbo sutartis ir privalomą išėjimą į pensiją sulaukus 70 metų. taip pat nustato darbo laiką, atostogas, specialias valandas ir kt. [21].

**Darbo įstatymai.** Darbo savaitė pagal Portugalijos įstatymus negali viršyti 40 valandų. Oficiali nedarbo diena - sekmadienis. Visiems darbuotojams per metus priklauso 22 dienų atostogos bei

papildomai iki 3 dienų atostogos už gerai atliktą darbą ankstesniais metais. Be to, ligos atveju darbuotojas gauna nedarbingumo pašalpą, nėščios moterys išleidžiamos nėštumo atostogų. Viršvalandžiai apmokami 150 proc. įkainiu už pirmąją valandą ir 175 proc. įkainiu už antrą ir tolesnes valandas. Viršvalandžiai, dirbami poilsio dieną, apmokami dvigubu koeficientu. Naujo verslo kūrimo pradžioje darbo įstatymai numato galimybę sudaryti terminuotas darbo sutartis bei jas darbdavio nuožiūra atnaujinti. Bendras terminuotų sutarčių laikotarpis neturi viršyti 2 metų. Pasibaigus 2 metų laikotarpiui, darbdavys privalo arba atleisti darbuotoją, arba sudaryti neterminuotą darbo sutartį [21].

**Socialinis draudimas.** Portugalija yra priėmusi ES direktyvą dėl socialinio draudimo bei pasirašiusi keletą kitų ES ir trečiųjų šalių sutarčių socialinės apsaugos klausimais. Socialinio draudimo įmokos yra privalomos iš esmės visiems darbuotojams. Įmokos yra mokamos kas mėnesį ir skaičiuojamos nuo atlyginimo. – darbdavys moka 23,75 proc., darbuotojas 11proc. [21].

**Pelno mokestis.** Juridinių asmenų pelno mokestis. Visi juridiniai subjektai, veikiantys įmonės pagrindu, privalo mokėti Juridinių asmenų pelno mokestį. Papildomai prie pelno mokesčio, įmonėms gali būti taikomas vietinės savivaldybės mokestis, sudarantis iki 10 proc. Pelno mokestis Portugalijoje yra mokamas jeigu įmonė pelnas siekia 10 tūkst. eurų per metus [21].

Sutartys dėl pajamų dvigubo apmokestinimo išvengimo. Pagrindinis tokių sutarčių tikslas yra išvengti dvigubo tų pačių pajamų apmokestinimo. Norint pasinaudoti šia lengvata ar atleidimu nuo mokesčių, Portugalijos mokesčių inspekcijai reikia pateikti tos šalies, kurioje mokami mokesčiai, išduotą pažymėjimą apie nuolatinę buveinę ir Portugalijos Vyriausybės nustatytą specialų formuliaraž.

Lietuva su Portugalijos Respublika Sutartys dėl pajamų dvigubo apmokestinimo išvengimo pasirašė 2002-02-14, ratifikavo 2002-10-22; sutartis įsigaliojo 2003-02-26. Sutartis buvo sudaroma dėl pajamų dvigubo apmokestinimo išvengimo ir pajamų mokesčių slėpimo prevencijos.

Portugalijos vyriausybė, norėdama pritraukti daugiau investicijų, sumažinti įėjimo į rinką barjerus bei padidinti konkurencingumą šalyje priėmė įstatymą, kuriuo numato, jog fiziniai asmenys, nesantys Portugalijos piliečiais arba negyvenantys šalyje, norėdami steigti įmonę Portugalijos valstybėje turi mokesčių lengvatų. Jie yra atleisti nuo PVM ir pelno mokesčio mokėjimo. Tokios įmonės savininkas turi mokėti socialinio draudimo mokesčius už kiekvieną dirbantį darbuotoją. 2009 m. rugsėjo 23 d. priimtu dekretu – įstatymu Nr.º249/2009 mokesčių lengvatų galiojimo terminas pratęstas iki 2020 metų gruodžio mėnesio [12].

Portugalijoje galiojantys teisiniai aktai, kurie reglamentuoja e. verslą [17]:

- Elektroninės komercijos direktyva(2000/31/EB). Europos parlamento ir tarybos direktyva (2000/31/EB) 2000 m. birželio 8 d. dėl kai kurių informacinės visuomenės paslaugų, ypač elektroninės komercijos, teisinių aspektų vidaus rinkoje (Elektroninės komercijos Direktyva).

- Direktyva dėl privatumo elektroninių ryšių(2002/58/EB). Europos parlamento ir tarybos direktyva (2002/58/EB) 2002 m. liepos 12 d. dėl asmens duomenų tvarkymo ir privatumo apsaugos elektroninių ryšių sektoriuje (Direktyva dėl privatumo ir elektroninių ryšių).
- Dekretas-įstatymas Nr. 7/2004, sausio 7 d. kuris perkelia į nacionalinę teisę Europos Parlamento ir Tarybos direktyvą (2000/31/EB) 2000 m. birželio 8d.
- Elektroninė sąskaita faktūra:
  - Įstatymai.
    - Tarybos direktyva (2001/115/EB) 2001 m. gruodžio 20 d. siekiant supaprastinti direktyvą (77/388/EEB), patobulinti ir suderinti sąskaitai faktūrai nustatytų sąlygų vertės, pridėtinės vertės mokesčio.
  - Nacionaliniais teisės aktai
    - Dekretas – įstatymas Nr. 256/2003 spalio 21 d, kuris perkelia Europos Parlamento ir Tarybos direktyvą (2001/115/EB) 2001 m. gruodžio 20 d. į nacionalinę teisės sistemą.
- Elektroninis parašas:
  - Įstatymai.
    - Europos Parlamento ir Tarybos direktyva (1999/93/EB ) 1999 m. gruodžio 13 d. dėl bendrijos elektroninių parašų sistemos.
    - Komisijos sprendimas (2000/709/EB) 2000 m. Lapkričio 6 d. nustatomi minimalūs kriterijai, atsižvelgiama į valstybių narių, skirdamos institucijas pagal Europos Parlamento ir Tarybos direktyvoje (1999/93/EB) Nr. 4. 3 straipsnio Europos Parlamento ir Tarybos dėl elektroninių parašų Bendrijos sistemos.
  - Nacionalinės teisės aktai
    - Dekretas – įstatymas Nr. 290-D/99 rugpjūčio 2 d., kuris tvirtina dekreto – įstatymo Nr. 62/2003 balandžio 3d. padarytus pakeitimus elektroniniams dokumentams ir skaitmeniniams parašams.
    - Dekretas – įstatymas Nr. 146/2000 liepos 18 d., įstatymas patvirtintas Teisingumo ministerijos.
    - Dekretas - įstatymas Nr. 146/200. Įsakymo Nr. 1370/2000 (2 serija), rugsėjo 12 d., kuri apibrėžia: draudimo sutarties atsakomybes draudimo charakteristikas, kurios nurodytos dekreto – įstatymo Nr. 290-D/99 rugpjūčio 2 d. 12 straipsnyje.



- Dekretas - įstatymas Nr. 234/2000 rugsėjo 25 d., kuris sukuria techninės tarybos paramos struktūros akreditavimą, kaip informacinių technologijų institutą išduodančiai licencijas ūkio subjektų naudojimosi skaitmeninių parašų sertifikavimą.
- Duomenų apsauga.
  - Įstatymai
    - Europos Parlamento ir Tarybos direktyva (95/46/EB) 1995 m. spalio 24 d. dėl asmenų apsaugos tvarkant asmens duomenis ir dėl laisvo tokių duomenų judėjimo.
    - Europos Parlamento ir Tarybos direktyva (2002/58/EB) 2002 m. liepos 12 d. dėl asmens duomenų tvarkymo ir privatumo apsaugos tvarkymo elektroninių ryšių sektoriuje.
  - Nacionaliniai teisės aktai
    - Įstatymas Nr. 67/98 m. Spalio 26 d., kuris perkelia Europos Parlamento ir Tarybos direktyvą (95/46/EB) 1995m. spalio 24 d., dėl asmenų apsaugos atsižvelgiant į gydymą tvarkant asmens duomenis ir dėl laisvo tokių duomenų judėjimo į Portugalijos teisinę sistemą.
    - Įstatymas Nr. 69/98 spalio 28 d, kuris perkelia Europos Parlamento ir Tarybos direktyvą (97/66/EB) 1997 m. gruodžio 15 d. dėl tvarkyti asmens duomenų tvarkymo ir privatumo apsaugos telekomunikacijų į Portugalijos teisinę sistemą.
- Elektroninių mokėjimų ir elektroninių pinigų.
  - Įstatymai
    - 1987 m. Gruodžio 8 d. Komisijos rekomendacija (87/598/EEB) dėl Europos elgesio kodekso, susijusio su elektroniniu būdu atliekamais mokėjimais (finansų įstaigų, prekybininkų ir paslaugų teikėjų ir vartotojų santykiai).
    - 1997 m. Liepos 30 d. Komisijos rekomendacija (97/489/EB) dėl sandorius elektroninėmis mokėjimo priemonėmis ir ypač išleidusių ir turinčių asmenų santykių.
    - Europos Parlamento ir Tarybos direktyva (2000/46/EB) 2000 m. rugsėjo 18 d., susijusių su elektroninių pinigų įstaigų rinkimo ir vykdyti, taip pat rizikos ribojimo priežiūra.
  - Nacionaliniai teisės aktai

- Dekretas – įstatymas Nr. 42/2002, kovo 2d., perkeliantis į nacionalinę teisės sistemą Europos Parlamento ir Tarybos direktyvą (2000/28/EB 2000) m. rugsėjo 18 d., kuri iš dalies keičia Europos Parlamento ir Tarybos direktyvą (2000/12/EB) 2000 m. kovo 20 d., pradedant kredito įstaigų ir jų įgyvendinimo, ir Europos Parlamento ir Tarybos direktyvą (2000/46/EB) 2000 m. rugsėjo 18 d., kuri reglamentuoja dėl elektroninių pinigų įstaigų steigimosi, veiklos ir riziką ribojančios priežiūros skirtą vidaus rinkai stiprinti, užtikrinant adekvatų riziką ribojančios priežiūros lygį.

Kiekviena šalis turi specifinių įstatymų, kurie galioja vienu arba kitu atveju, norint steigti verslą būtina gerai žinoti galiojančius įstatymus bei mokesčių sistemą. E. verslas turi specifinius įstatymus, kurie galioja Europos sąjungos ribose. Kadangi e. verslas yra besiformuojantis sitis, kuriami nauji įstatymai ir kartais asmenys norintys kurti e. verslą susiduria su sunkumais. Norint steigti įmonę kitoje šalyje reikia susipažinti su toje šalyje galiojančiais teisiniais aktais bei mokesčių sistema.

Viena didžiausių Portugalijos įmonių, patenkanti į pasaulio didžiausių įmonių dešimtuką, Portugalijos telekomas 2013-2014 metais planuoja paleisti naują atsiskaitymo sistemą. Ši sistema bus tiesiogiai susieta su mobiliuoju telefonu, kuriuo bus galima apmokėti sąskaitas. Ši technologija atvers naujas galimybes atsiskaitymo sistemoje. Naujausiais rasta duomenimis (žr. 2.7 lentelė), portugalai atsikaitdami online už paslaugas ar prekes užsakytas internete daugiausiai naudoja kreditinė kortelę (53,3 proc.). 27,9 proc. vartotojų atsikaito per elektroninės bankininkystės, atlikdami bankinį pavedimą, beveik tiek pat 23,6 proc. vartotojų apmoka įsigytas prekes ar paslaugas pristatymo metu.

2.7 lentelė. **Apmokėjimo būdai, kuriuos naudoja gyventojai (proc.)**

<b>Apmokėjimai</b>	<b>(proc.)</b>
<b>Apmokėjimai online</b>	
Atsiskaitymas kredito ar debeto kortele	53,3
Išankstinis apmokėjimas "Prepaid"	14,3
Banko pavedimu per internetinę bankininkystę	27,9
Mokesčių apmokėjimas per internetinę bankininkystę	23,6
<b>Apmokėjimai offline</b>	
Apmokėjimas bankomate	31,2
Pristatomo metu	40,1
Kt. apmokėjimo būdai	8,1

Šaltinis: sudarytas autorės [36]

Atsiskaitymai atlikti nesinaudojant internetu, taip pat turi didelę reikšmę, 40,1 proc. vartotojų apmokėjo internetu įsigytas prekes bei paslaugas pristatymo metu. 31,2 proc. pirkėjų apmokėjimą atliko bankomate bei 8,1 proc. vartotojų mokėjo kt. būdais – grynaisiais pinigais.

Portugalija yra Europos lyderė kitoje elektroninės komercijos srityje, t.y. elektroninių sandorių, kurie vykdomi mokesčių surinkimui greitkeluose. 2007 m. šalyje buvo įvykdyta maždaug 170.000.000 sandorių, daugiau kaip 188 mln. sandorių buvo įregistruotas 2008 m. sausio – rugsėjo mėn. Mokesčių sistema „Via Verde“ taip pat itin pažangi elektroninės komercijos forma. Ji yra visiškai virtuali atstumo jutiklių sistema, kuri yra paplitusi 62 proc. mokamų sandorių, kurių vertė daugiau nei 20 milijonų eurų per metus, kurie yra atliekami elektroninėmis priemonėmis. [3]

Apibendrinant šalyje galiojančius teisinius aktus bei mokesčių sistemą pastebėta, jog mokesčiai verslo objektams yra pakankamai dideli, tačiau verslininkams iš kitų šalių, mokesčių sistema yra labai palanki dėl mokesčių lengvatų taikymo. E. verslo teisinė sistema formuojama ir vis dar atsiranda neaiškumų steigiant virtualia veiklą vykdančia įmonę.

## **2.6 Elektroninio verslo Portugalijoje rinkos tyrimas**

Vienas iš darbo uždavinių - nustatyti kokie kriterijai yra svarbiausi kuriant e. verslą Portugalijoje. Siekiant šio tikslo, buvo atliktas rinkos tyrimas.

**Tyrimo tikslas** – išsiaiškinti ekspertų nuomonę apie e. verslo padėtį bei perspektyva Portugalijoje.

**Tyrimo uždaviniai:**

- Išsiaiškinti e. verslo situaciją šalyje;
- Išanalizuoti e. verslo vartojimo specifiką šalyje;
- Išsiaiškinti dėl kokių priežasčių vartotoja nesirenka e. verslo;
- Išsiaiškinti kokius e. verslo strateginius sprendimus vertėtų naudoti šalyje.

**Tyrimo naudoti metodai:**

- statistinių duomenų analizė;
- tyrimo metu gautų duomenų analizė;
- ekspertinis interviu.

### **2.6.1 Tyrimo metodologija**

Norint išsiaiškinti e. verslo situaciją šalyje, buvo atlikta pusiau standartizuotas ekspertinis interviu.

Interviu – vienas efektyviausių kokybinis duomenų rinkimo metodas, taikomas norint gauti žodinė informaciją [55]. Tai yra formalus ir konkretus metodas. Reikiama informacija gaunama tiesioginiu

kryptingu interviu su respondentu metu. Pokalbio kryptį ir turinį sąlygoja tyrimo problema, kuri sprendžiama apklausiant respondentą. Tai individualus pokalbis, garantuojantis didesnę patikimumą negu anketinis metodas ar kiti apklausos būdai (pvz.: apklausa paštu, laikraštiniai klausimynai ir kt.) [23]. 2.8 lentelėje pateikiami interviu privalumai bei trūkumai.

2.8 lentelė. **Interviu privalumai ir trūkumai**

Privalumai	Trūkumai
1) interviu tyrėjas turi galimybę aiškinti respondentui vieno ar kito klausimo ar atsakymo varianto prasmę; 2) interviu itin nebūdingi „Nežinau“, „Neturiu nuomonės“ pobūdžio atsakymai; 3) interviu vedėjas turi galimybę fiksuoti ne tik verbalinius atsakymus, o ir emocines reakcijas, atsižvelgti į apklausiamojo intelekto ir kultūros lygį, požiūrį į apklausos temą, atsakymo intonaciją ir kt.; 4) interviu atsakymai nebūna neteisingi nei pakeisti; 5) atsakymus galima gauti išsamius, ypač į atvirus klausimus, galima pateikti ir papildomų klausimų.	1) vedėjas gali netinkamai paveikti respondentą; 2) duomenų interpretaciją gali veikti subjektyvios tyrėjo nuostatos, nes gauti duomenys yra situacinio pobūdžio; 3) sunku pakartotinai gauti identiškus tyrimo rezultatus; 4) reikia aukštos interviu vedėjo profesinės ir tyrimų metodikos įvaldymo kvalifikacijos; 5) sunku nustatyti gautų duomenų patikimumo lygį ir atskleisti interviu vedėjo padarytas klaidas

Šaltinis: [23]

Interviu paprastai būna struktūrizuoti, nestruktūrizuoti ir pusiau struktūrizuoti. Tyrime buvo naudojamas pusiau struktūrizuotas interviu, kai iš anksto numatomi būtini ir galimi klausimai. Pusiau standartizuoto interviu procedūra ir klausimai standartizuojami tik iš dalies. Ši rūšis patogi tuo, kad griežtai neformalizuojamas pašnekesys tyrėjo ir respondento, jis būna laisvesnės atmosfera.

Interviu tikslas – išsiaiškinti respondentų nuomonę, požiūrį, vertinimus. Interviu skirtas žmonių nuomonei, vertinimams, samprotavimams, jų reakcijoms į tam tikrus reiškinius, socialinės tikrovės įvykius, atskleisti.

Ekspertų interviu – tai asmenys, kurie dėl savo profesinės ir gyvenimo patirties turi didžiausią kompetenciją bei pakankamai išsamią informaciją apie tiriamą problemą. Iš jų tyrėjas gali gauti maksimalią ir detalią informaciją apie tiriamą objektą [23].

### **Tyrimo organizavimas**

Vykdamt ekspertinį interviu buvo išsiųsti 7 elektroniniai laiškai, siekiant sužinoti ar ekspertas nori dalyvauti apklausoje. Gavus teigiamą atsakymą, buvo numatytas susitikimo laikas bei vieta.

Susitikimo metu buvo kalbama apie e. verslą Portugalijoje. Interviu vyko laisva forma, siekiant užsibrėžtų tyrimo uždavinių, buvo sudarytas interviu planas (žr. 2 priedas) (orientaciniai klausimai), kad pokalbis nenukryptų nuo pokalbio temos. Interviu metu ekspertams buvo pateikia statistiniai duomenys, siekiant išsiaiškinti, ar situacija šalyje pasikeitė. Dialogai vyko anglų kalba, kad abiem pokalbių dalyviams būtų aiškiai suprantama pateikiama informacija. Gauti atsakymai buvo fiksuojami interviu metu, užrašant juos į paengt pokalbio planą. Tyrime dalyvavo 3 ekspertai, 2.9 lentelėje pateikiama ekspertų apibūdinimas. Ekspertai yra savo veikloje susiduria bei analizuoja su e. verslo situacija pasaulyje bei šalyje. Respondentų patirtis veiklos srityje svyruoja nuo 8 iki 19 metų, (vidutiniškai respondentas turi apie 13 metų patirtį).

2.9 lentelė. Tyrime dalyvavusių ekspertų apibūdinimas

Institucija	Veiklos sritis	Patirtis (metais)
Instituto Politécnico de Santarém, Escola Superior de Gestão e Tecnologia	Verslumas	8
Instituto Politécnico de Santarém, Escola Superior de Gestão e Tecnologia	Vartotojų elgsena	22
Instituto Politécnico de Santarém, Escola Superior de Gestão e Tecnologia	Vartotojų ryšių valdymas	10

Šaltinis: sudaryta autorės remiantis ekspertų pateikta informacija

## 2.6.2 Tyrimo rezultatai

Siekiant išsiaiškinti kokia e. verslo padėtis yra šalyje, ekspertams buvo užduotas klausimas

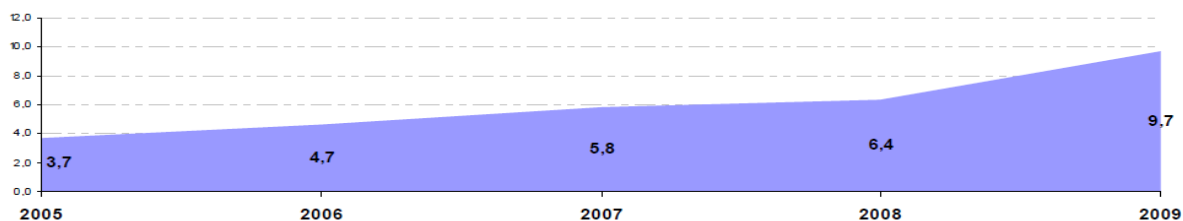
Ekspertu nuomone, e. verslo situacija Portugalijoje nėra iširta, naujaisi rasti, statistikos departamento duomenys yra 2009 metų. Ekspertų teigimu šalis yra atvira e. verslui ir artimiausiu metu ši sritis labai plėsis dėl mažų steigimo kaštų.

Populiariausias e. verslo modelis yra C2C, t.y. e. aukcionai. Kodėl šis modelis labiausiai paplitęs? *Pieš prisidedant krizei gyventojų perkamoji galia buvo didelė ir vartotojai pirkė daug ne pirmo būtinumo prekių. Šalis vis dar yra ekonominėje krizėje, vartotojų perkamoji gali labai sumažėjo, dėl mažėjančių atlyginimų, padidėjusių mokesčių, didėjančių bedarbių skaičiaus. Praradus darbą vėl įsidarbinti beveik nėra galimybių – visi ieško įvairių pajamų šaltinių, o geriausiu atveju gyvena iš pašalpų. Galimybė parduoti nebenaudojamus arba nereikalingus daiktus portugalams yra labai patraukli, nes tai yra papildomos pajamos. Populiariausi e. aukcionai šalyje yra olx.pt, miao.pt, leiloes.net, chiptec.ne., ebay.pt. Šiuose tinklapiuose pagrinde veikia C2C modelis, nes vartotojai patys talpina siūlomus produktus, tačiau e. aukcionai turi ir B2C verslo modelio, nes produktus gali talpinti*

ne tik individualūs, bet ir privatūs asmenys. Patys tinklapiu pajamas gauna iš patalpintos reklamos, todėl juose veikia ir B2B modelis.

Interviu metu išsiaiškinta, kad B2C e. verslo modelis šalyje egzistuoja, kaip papildoma veikla prie tradicinio verslo. Vienas didžiausių šalies maisto prekybos centrų „Continente“ turi online parduotuvę, tačiau ji nėra populiari tarp vartotojų. Tokia pati situacija yra technikos prekybos tinklu „Worten“.

Norint išanalizuoti potencialius e. verslo vartotojus, analizuojami naujausi rasti Portugalijos statistikos departamento duomenimis. Gyventojų skaičius, kurie naudojami elektroninėmis priemonėmis, vis daugėja (žr. 2.5 pav.). Per pirmąjį 2009 metų ketvirtį, 9,7 proc. asmenų, tarp 16 ir 74 metų amžiaus, vykdė užsakymus internetu, tai sudaro 20,9 proc. asmenų, kurie naudojami internetu. Asmenų, kurie užsisakė prekių arba paslaugų internetu, per pastaruosius 5 metus didėjo 6 proc., vidutinis metinis augimas, buvo 27,6 proc.



**2.5 pav. Asmenys, atlikę prekių ir paslaugų užsakymus internetu, 2005-2009 (proc.)**

Šaltinis: [36]

Regioniniu lygmeniu (žr. 2.10 lentelę), matome, kad per pirmąjį 2009 m ketvirtį, daugiausiai internetu užsisakinėjo gyventojai gyvenantys Lisabonos, Algarvėje ir Alentejo regionuose. Lisabonoje 13,9 proc., Algarvėje 11,2 proc. ir Alentejo 10,2 proc. asmenų užsisakinėja prekes bei paslaugas internetu.

**2.10 lentelė. Asmenys, atlikę užsakymus internetu, pagal šalies regionus (proc.)**

	(proc.)
<b>Portugalija</b>	<b>9,7</b>
Kontinentas (be salų)	9,8
Šiaurė dalis	7,6
Centrinė dalis	8,3
Lisabona	13,9
Alentejo	10,2
Algarvė	11,2
Azorų salos	7,1
Madeiros salos	7,0

Šaltinis: sudarytas autorės [36]

2.11 lentelėje pateikiama vartotojų, kurie darė užsakymus internetu, charakteristika. Analizuojant duomenis pagal amžių, užsakymus per internetą, yra asmenys nuo 25 iki 34 metų aktyviausia naudojimasi internetu ir apsipirkti (21,1 proc.). Šių vartotojų perkamoji galia yra didelė, jie yra jauni, besidomintys ir besinaudojantys šiuolaikinėmis technologijomis.

2.11 lentelė. **Elektroninio verslo vartotojų charakteristika**

	(proc.)
<b>Viso</b>	<b>9,7</b>
<b>Lytis</b>	
Vyras	11,5
Moteris	8,0
<b>Amžius (metais)</b>	
nuo 16 iki 24	16,2
nuo 25 iki 34	21,1
nuo 35 iki 44	11,5
nuo 45 iki 54	5,4
nuo 55 iki 64	4,6
nuo 56 iki 74	1,1
<b>Išsilavinimas</b>	
Pagrindinis	3,2
Vidurinis	21,2
Aukštasis	34,8
<b>Veiklos sritis</b>	
Darbuotojas	12,5
Bedarbis	5,7
Studentas	21,8
Kita	1,8

Šaltinis: sudarytas autorės [36]

Vyrų dalis, kurie internetu užsisakinėja, yra 3,5 proc. didesnė negu moterų: 11,5 proc. vyrų užsisakinėja prekes bei paslaugas internetu, lyginant su moterimis, kurių tik 8 proc. Vis dėlto yra moterų grupė, kuri turi didžiausią augimą, 2008 m. užšifruota apie 67 proc. moterų, kurios vykdė užsakymus internetu, kur visų vartotojų šalyje buvo vos 4,8 proc. Užsakymų skaičius internetu atitinkamai didėja nuo išsilavinimo lygio. 34,8 proc. vartotojų turinčių aukštąjį išsilavinimą per pirmąjį 2009 m. ketvirtį vykdė internetinius užsakymus. Tuo tarpu asmenų, turinčių vidurinį išsilavinimą vartotojų dalis yra 21,2proc. Tačiau pagrindinį išsilavinimą turinčių vartotojų internetinių užsakymų skaičius labiau

daugiau nei padvigubėjo nuo 2008 m.: 1,5 proc. iki 3,2 proc. 2009 metais. Kalbant apie užimtumo statusą, daugiausiai internetu užsisakinėja studentai 21,8 proc. ir darbuotojai 12,5 proc.

Šie rodikliai labai svarbus bet kokiam verslui, tačiau e. verslas yra unikalus, nes gali pateikti kiekvienam pirkėjui individualių, ji dominančių pasiūlymų. Atsižvelgiant į vartotojo naršymo ypatumus internetinėje svetainėje bei vykdomus užsakymus, galima pateikti ypatingų personalizuotų akcijų pirkėjui ir taip padidinti pardavimo apimtį.

Remiantis pateiktais duomenimis, galima teigti, kad vartotojų skaičius, kurie vykdo prekių arba paslaugų užsakymus internetu, auga. 2.12 lentelėje pateikiama, produktų grupės, kurios šalyje užsakomos internetu. 2009 metais internetu daugiausiai buvo užsakomos kelionės ir apgyvendinimas (48,9 proc.) bei knygos, žurnalai, laikraščiai ir e. mokymosi medžiaga (32,9 proc.). Be šių produktų 27,5 proc. gyventojų internetu užsisakinėjo bilietus į renginius ir 24,2 proc. kompiuterinę programinę įrangą.

2.12 lentelė. **Produktai, užsakomi internetu (proc.)**

Produktai	(proc.)
Maisto prekės	14,9
Namų apyvokos prekės (pvz., baldai, žaislai, ir t.t.)	13,0
Filmai Muzika	13,5
Knygos, žurnalai, laikraščiai, e. mokymosi medžiaga	32,9
Drabužiai, sporto įranga	12,1
Kompiuterinė programinė įranga (įskaitant vaizdo žaidimus)	24,2
Žaidimų programinė įranga (įskaitant naujinimus)	13,1
Kita programinė įranga (įskaitant naujinimus)	16,5
Kompiuterinė įranga	13,6
Elektroninė įranga (pvz., skaitmeninių fotoaparatus, Hi-Fi, ir t.t.)	19,4
Akcijų vertybinių popierių įsigijimas, finansinių paslaugų ir draudimo	8,1
Kelionės ir apgyvendinimo išlaidas	48,9
Viešbučių užsakymas	37,1
Kita (pvz... transporto bilietai, automobilių nuoma ir t.t.)	38,4
Bilietus į renginius	27,5

Šaltinis: sudarytas autorės [36]

Mažiausiai internetu užsakomi vertybiniai popieriai, finansinės bei draudimo paslaugos (8,1 proc.), drabužiai ir sporto įranga (12,1 proc.), namų apyvokos prekės (13 proc.), filmai bei muzika



(13,5 proc.) maisto prekės (14,9 proc.). apibendrinant galima teigti, kad vartotojai labiausiai internetu užsisakinėja paslaugas, o ne prekes.

Siekiant išsiaiškinti, kodėl gyventojai internetu labiau užsisakinėja paslaugas, o ne prekes, ekspertai teigė, jog tai yra šalies kultūriniai ypatumai. *Portugalijoje labai populiarus šeimos verslas, labai daug nedidelių parduotuvių bei kavinių, kuriose dirba visa šeima. Tokio verslo specifika – vartotojai, kurie ateina ne tik įsigyti prekių ar paslaugų, bet ir pabendrauti. Dažniausiai tai yra artimi žmonės, draugai, lojalūs vartotojai, kurie asmeniškai pažįsta savininkus. <...> Didieji šalies prekybos tinklai savo internetiniuose tinklalapiuose yra integravę online parduotuvę, pirkimą galima atlikti neišeinant iš namų, tačiau gyventojams tai nėra patrauklu, nes įmonės nevykdo papildomų pirkimų skatinimo veiksnių perkant prekes internetu. Kainos yra tokios pat, kaip prekybos centre.*

Statistikos departamento pateiktais duomenimis (žr. 2.13 lentelė) devyni iš dešimties asmenų (90 proc.) pirkimo metu nori asmeninio kontakto su pardavėju ir produktu. Priežastys kodėl vartotojų renkasi tradicinį verslą, yra „lojalumas prekybos centrui arba pardavėjui“ (69,1 proc.) bei asmenys nejaučiantys poreikio pirkti internetu (67,1 proc.)

2.13 lentelė. **Priežastys kodėl vartotojai nepateikia užsakymus internetu**

	(proc.)
Neturi poreikio	67,1
Nori asmeninio kontakto su pardavėju bei produktu	90,0
Lojalumas prekybos centrui arba pardavėjui	69,1
Sunku rasti reikiamą informaciją interneto svetainėje, prekes ar paslaugas	14,0
Problemos su prekių pristatymu (pvz.: vėlavimai ir logistikos problemos)	14,3
Internete nėra reikiamos prekės ar paslaugos	8,8
Neramu dėl mokėjimų saugumo (pvz.: pateikti kreditinės kortelės duomenis)	57,0
Privatumo klausimai (pvz.: pateikti asmeniniai duomenys)	53,1
Patikimumo klausimai, susiję su pristatymu ar grąžinimu	42,2
Neturi kredito arba debeto kortelės atlikti mokėjimams internetu	11,3
Lėtas interneto ryšys	5,2
Įgūdžių stoka: neturi jokie arba nesijaučia pasirengę atlikti užsakymą internetu	22,2
Kita	3,4

Šaltinis: sudarytas autorės [36]

Taip pat, asmenys vis dar susirūpinę dėl apmokėjimo (57 proc.), privatumo (53,1 proc.) ir prekių pristatymo bei grąžinimo galimybės (42,2 proc.).

Tyrimo metu buvo ieškomas sprendimai, kaip e. verslą priartinti prie tradicinio, nes labai didelė gyventojų dalis neperka prekių bei paslaugų internetu, nes „nori asmeninio kontakto su pardavėju bei produktu“. Pokalbių su ekspertais metu buvo surasti keli šios problemos sprendimai:

- įsteigti biurą, į kurį galėtų atvykti pirkėjai bei susipažinti su produkcija;
- užtikrinti 1000 proc. prekių grąžinimą esant klientų nepasitenkinimui;
- steigiant e. parduotuvę, nuolat turėti darbuotoją „online“, kuris suteiktų reikiamą informaciją vartotojo naršymo svetainėje metu.

Kuriant e. įmonę Portugalijoje siūloma naudoti šiuos bei atsirandančius naujus strateginius sprendimus.

Siekiant išsiaiškinti, dėl kokių priežasčių vartotojai daro užsakymus internetu, paklausta ekspertų nuomonės. Visi ekspertai teigė, kad žmonės daro užsakymus internetu dėl mažesnės kainos. *Lyginat kainas tradicinėje bei elektroninėje parduotuvėje pastebimas didelis skirtumas, parduotuvėje kai kurių prekių grupės net 3kartus pigesnės negu tradicinėse. Taip pat laiko taupymas užsakant kai kurias paslaugų bei prekių grupę. E. verslas yra nauja besiformuojanti verslo rūšis, atitinkamai vartotojų įpročiai naudotis e. verslo teikiamomis galimybėmis formuojasi kartu su verslu. Šalyje nėra e. pirkimo kultūros, tačiau tyrimas parodė, kad daug jaunų, turinčių perkamąją galią gyventojų perka paslaugas bei prekes internetu. E. verslas turi perspektyvų, nes šiuolaikinės technologijos formuoja vartotojų poreikius bei gyvenimo būdą, vis daugiau procesų yra perkeliama į virtualią erdvę.*

Teisinės bazės nežinojimas kuriant verslą, viena iš priežasčių, dėl kurios gyventojai vengia atidaryti savo e. parduotuvę. *Norint kurti verslą, svarbu išmanyti įstatymus bei mokesčių politiką šalyje. Yra daug jaunų veržlių žmonių, kurie nori atidaryti savo e. parduotuvę, nes turi tam pakankamai technologinių bei kitų žinių, tačiau juos stabdo e. verslo įstatyminės bazės nežinojimas. Trūksta teisės aktų nacionaliniu bei tarptautiniu lygiu, tinkamai reglamentuojančių naujos elektroninės įmonės veiklą.*

Taip pat mokesčių politika šalyje kelia nerimą verslininkams. *Vyriausybė turėtų sumažinti smulkaus ir vidutinio verslo mokesčius, verslininkai nelinkę atiduoti dideles gaunamų pajamų dalies. Dėl nuolat didinamų mokesčių šalyje užsidaro daug tradicinį verslą vykdančių įmonių. Tai yra neigiamas veiksnys, tačiau e. verslui tai atveria didesnes galimybes, nes mažėja konkurencija kovoje dėl vartotojo. Gyventojai ieško pigesnės produkcijos ir noriai ją pirkti, tačiau vis dar baiminasi dėl pristatymo, apmokėjimo, grąžinimo garantijų.*

Kokį e. verslo modelį palankiausia kurti šiuo metu? Ekspertų teigimu, norint steigti sėkmingai veikiančią e. verslo įmonę šalyje, *reikia kurti hibridinį verslo modelį, t.y. išnaudoti visas interneto galimybes su visais verslo modeliais.*

Atliktas tyrimas parodė, kad šalyje yra daug neaiškumu e. verslo teisinėje aplinkoje, taip pat viena didžiausių priežasčių dėl kurių daug verslo objektų likviduoja savo veiklą bei verslininkai nesiryžta steigti naujų įmonių yra mokesčių sistema šalyje. Tačiau net su egzistuojančia mokesčių sistema, šalyje daugėja e. verslo objektų. Viena iš pagrindinių šių veiksmų priežastis – mažesniu steigimo kaštų lyginant su tradiciniu verslu. Taip pat verslininkams e. verslas yra patrauklus, dėl šio verslo globalumo ir didelio potencialių klientų rato visame pasaulyje.

### 2.6.3 Tyrimų rezultatų analizė

Portugalija – šalis turinti didingą istorinę praeitį, kurioje labai vertinamas geras maistas, bendravimas bei tradicijos. Žmonės labai draugiški, tačiau esant reikalui tampa kovingi, taip pat jiems labai svarbi religija. Galima būtų susidaryti įspūdį, jog portugalai yra labai nutolę nuo šiuolaikinių technologijų, tačiau nepaisant anksčiau paminėtų veiksmų, jie yra atviri naujovėms ir noriai naudojami informacinių technologijų teikiamomis galimybėmis. Ištyrus e. verslo padėtį Portugalijoje 2.14 lentelėje pateikiami teigiami bei neigiami veiksniai įtakojantys e. verslą.

2.14 lentelė. E. verslo veiksniai šalyje

Teigiami veiksniai	Neigiami veiksniai
Per pastaruosius metus padaugėjo e. verslo atvejų šalyje.	Šalis yra nepalankioje ekonominėje padėtyje.
Vartotojai ieško naujų pirkimo kanalų, kur galėtų įsigyti prekių/paslaugų pigiau.	Taikomi dideli mokesčiai verslo subjektams.
Užsienio piliečiams steigiant verslą Portugalijoje taikomos mokesčių lengvatos.	Daug verslo objektų likviduoja savo veiklą dėl sunkmečio šalyje.
Vis daugiau portugalų turi kompiuteri bei internetą namuose.	Trūksta teisės aktų nacionaliniu bei tarptautiniu lygiu, tinkamai reglamentuojančių naujos elektroninės įmonės veiklą.
Didėja gyventojų skaičius, kurie vykdo užsakymus virtualiu būdu.	Vartotojams reikia tiesioginio kontakto pirkimo metu.
2013-2014 metais didžiausia Portugalijos įmonė pasiūlys naują atsiskaitymo būdą.	Gyventojai baiminai pirkti prekes internetu dėl atsiskaitymo saugumo, pristatymo bei gražinimo galimybių.
Šalyje veikia nemažai verslo inkubatorių, kurie padeda naujoms įmonėms pradėti verslą.	Gausu e. verslo subjektų, kurie veikia C2C modeliu.
Portugalų kalba yra 5-toje vietoje pagal naudojimą internete.	

Teigiami veiksniai parodo, jog šalyje verta steigti e. verslą. Toliau darbe bus plačiau analizuojami veiksniai. Pirmasis teigimas veiksny *„Per pastaruosius metus padaugėjo e. verslo atveju šalyje.“* parodo, jog Portugalai atrado nauja verslo rūšį ir bando ja maksimaliai išnaudoti. Tai labai tinkamas metas kurti e. verslą šalyje. Įvedus į rinką kokybiškai paslaugas arba prekes teikiančią įmonę ateityje tai galėtų būti labai gerai žinomas ir vertinamas prekės ženklas. E. verslo plėtrai šalyje palankus metas dėl dar vieno veiksnio – *„Vartotojai ieško naujų pirkimo kanalų, kur galėtų įsigyti prekių/paslaugų pigiau.“* Įvedus į rinką jau žinomus arba naujus prekinis ženklus žemesne kaina, negu jas siūlantys tradicinį verslą vykdančios verslo objektai, susiformuotų potencialių vartotojų ratas, kurie pirktu prekes pigiau.

Vienas svarbiausių e. verslo rodiklių rodiklių – yra informacinių technologijų naudojimas. Statistiniai duomenys rodo, Portugalų, besianuojančių kompiuteriu bei internetu namuose, skaičius didėja. Be to vis daugiau gyventojų išmėgina virtualų apsipirkimą ir pateikia užsakymus internetu. Kaip anksčiau buvo minėta gyventojai laikosi tradicijų, tačiau sparčiai kintant technologijoms, keičiasi ir tradicijos, atsiranda naujos. Ateityje virtualūs apsipirkimai gali tapti nauja tradicija Portugalijoje.

Šalyje skatinamas verslumas, nes Portugalijoje yra nemažai verslo inkubatorių, kurie daro teigiamą poveikį verslo vystymuisi bei padeda naujoms įmonėms įeiti į rinką. Kuriant naują įmonę užsienio piliečiams taikoma labai palanki mokesčių sistema. Tai labai aktualu verslininkams iš kitų šalių, taip pat iš Lietuvos, norintiems sumažinti verslo kaštus. Galiojantys įstatymai numato daug mokesčių lengvatų.

E. versle yra daug svarbių veiksnių, kurie įtakoja sėkmingą veiklą. Vienas pagrindinių yra atsikaitymo galimybė. Momentas, kai į įmonės sąskaitą įplaukia pinigai, gaunamas pelnas. Šis veiksny yra labai aktualus visiems e. verslo objektams, nepaisant kurioje šalyje jie veikia. Didžiausia Portugalijos įmonė – Portugalijos telekomas diegia naują atsikaitymo galimybę šalyje bei Europoje. Kuriamos naujos labai galingos duomenų saugojimo ir perdavimo bazės, kurios žmonėms suteiks galimybę atlikti apmokėjimą mobiliuoju telefonu. Didėjant išmaniųjų telefonų vartotojų skaičiui tai yra labai inovatyvus ir perspektyvus sprendimas. Todėl vertėtų atsižvelgti į visus įmanomus atsikaitymo būdus kuriant e. verslą

Portugalija turi dar vieną privalumą, kuris daro teigiamą įtaką e. verslo vystymuisi, tai yra kalba. Plačiai pasaulyje vartojama kalba, kuri suteikia galimybę įdiegti tik vieną kalbą internetiniame tinklalapyje turėti didelį vartotojų skaičių tiek pačioje šalyje tiek už jos ribų. Parduodant prekes kitų šalių gyventojams labai svarbu pasirūpinti gera tiekimo grandine, kad klientas gautų užsakytą produktą.

Visi šie ir dar daugiau teigiamų veiksnių atveria naujas verslo galimybes, tačiau šalyje yra ir neigiami veiksniai, darantys neigiamą įtaką verslo plėtrai. Vienas pagrindinių ir neigiamą poveikį darantis veiksnys verslui ne tik Portugalijoje bet ir visame pasaulyje – ekonominė krizė. Sunkmečio metu gyventojų perkamoji galia sumažėjo, jie linkę taupyti ir atsisako kai kurių, ne pirmo būtinumo prekių. Daugumai vartotojų pirmoje vietoje imponuoja prekių kaina, jiems mažiau rūpi prekių kokybė. Daug tradicinio verslo objektu dėl ekonominės krizės neišgali pelningai vykdyti veiklos ir yra priversti likviduoti savo veiklą. Mažėjantis gyventojų vartojimas yra didelė riziką verslo objektams. Tačiau ir šie veiksnys gali būti teigiamas, nes e. verslas, dėl savo specifikos, gali pasiūlyti pigesnių prekių bei paslaugų, o mažėjantis tradicinių verslų skaičius sumažina ir konkurenciją rinkoje, tačiau padidėja įėjimo į rinką barjerai, nes išlieka stipriausios įmonės. Ekonominė krizė gali būti tinkamas metas į rinką įvesti naujas įmones, kurios veiklą vykdo virtualioje erdvėje.

Neigiamą įtaką e. verslui turi portugalų noras turėti tiesioginį kontaktą su preke ir pardavėju prikimo metu. Šios galimybės vykdant užsakymą elektroninėje erdvėje vartotojai neturi, todėl labai svarbu konkrečią informaciją apie siūlomas prekes arba paslaugas, iškilus neaiškumams juos kuo įmanoma greičiau išspręsti ir suteikti visą vartotojui reikalingą informaciją. Baimė atsikaityti virtualiu būdu dar negavus norimos produkcijos taip pat daro poveikį vartotojams. Gyventojai baiminasi dėl prekių pristatymo, bei gražinimo esant nekokybiškai prekei. Su šiomis vartotojų baimėmis susiduria visos virtualią veiklą vykdančios įmonės. Todėl norint įgauti vartotojų pasitikėjimą, būtina aiškiai apibrėžti anksčiau minėtus veiksniai bei užtikrinti pinigų gražinimą esant nepasitenkinimu produkcija.

Vienas pagrindinių veiksnių, kuris stabdo e. verslo įmonių plėtra šalyje yra teisiniai klausimai. Šalyje nėra aiškiai apibrėžtos virtualią veiklą vykdančios įmonės steigimo tvarkos. Tai yra todėl, jog e. verslo įstatymai yra kuriami, o galiojantys reikalauja kai pataisymų, dėl spartaus informacinių technologijų vystymosi. Teisinė verslo pusė yra problema daugelyje šalių, nes nėra iki galo suformuotos e. verslo įstatyminės bazės.

Kuriant e. verslą šalyje rekomenduojama steigti verslo įmonę, kurios veikla būtų vykdant hibridinį verslo modelį. Šalyje gausu e. verslo įmonių, kurios veikia C2C ir B2B verslo modeliu, taip pat nemažai tradicinių parduotuvių, kurios savo gaminius siūlo įsigyti „online“ parduotuvėse, tačiau prekių kaina yra tokia pati, kaip ir paprastose parduotuvėse, dėl šios priežasties tai nėra patrauklu pirkėjams. Rekomenduojamas e. verslo modelis Portugalijoje B2C kartu su B2B veiklą vykdančia e. parduotuvę arba e. paslaugas teikiančią įmonę. E. parduotuvėje siūloma prekiauti šiomis prekių grupėmis: drabužiais, avaline, sportinėmis prekėmis, elektrotechnikos bei buitinėmis prekėmis ir kt. Siekiant kiek įmanoma labiau priartinti vartotoją prie prekės arba paslaugos siūloma vartotojo naršymo metu pasiūlyti jam pagalbą. Siekiant sumažinti vartotojų nuogąstavimus dėl atsikaitymo

rekomenduojama pasiūlyti atsikaityti prekių ar paslaugų pristatymo metu. Taip pat išsamiai aprašyti pristatymo bei gražinimo galimybes bei galima užtikrinti pinigų gražinimą esant nepasitenkinimui preke arba paslauga.

Vienos didžiausių žmonių baimių perkant internetu yra atsikaitymo, pristatymo, gražinimo galimybė bei asmeninių duomenų pateikimas. Įmonės turi užtikrinti, kad vartotojas jaustųsi saugiai vykdydami užsakymus internetu. Siekiant sumažinti šias baimes bei padidinti e. verslo vartotojų pasitikėjimą toliau darbe pateikiamas galimas e. verslo planas Portugalijos rinkai, kuris galėtų būti diegiamas kaip saugumo sertifikatas, kitų verslą vykdančių įmonių virtualioje erdvėje svetainėse.

#### 2.6.4 Elektroninio verslo planas Portugalijos rinkai (pavyzdys)

Rinka, kurioje kuriamas verslas yra labai palanki, nes vis labiau vystosi e – verslas. Dabartinėmis rinkos sąlygos yra palankios verslui, nes šalyje vis dar yra nepalanki ekonominė padėtis, o siūlomas verslas padės sutaupyti pinigų bei užtikrins kad vartotojai gaus internetu užsakytas prekes arba paslaugas. Siekiant padidinti vartotojų pasitikėjimą e. verslu siūloma įkurti įmonę „Cyber law“, kuri užtikrintu, kad vartotojai gautų užsakomas paslaugas arba prekes internetu. 2.6 paveiksle įmonės logotipas



2.6 pav. Įmonės logotipas

**Veikla.** E. verslo platforma, kurioje veikia teisinės paslaugas teikiantys asmenys. Niša yra elektroninės bei tradicinės verslo įmonės ir novatoriški žmonės, kurie dirba e – versle.

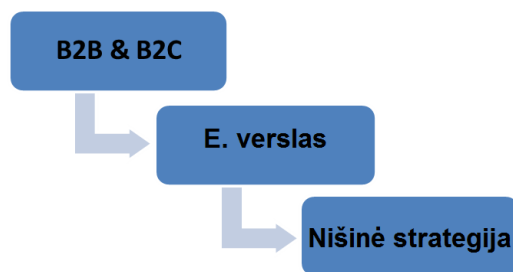
**Tikslas.** Sukurti e. platformą, kurioje bus tiekiamos aukštos kokybės teisinės paslaugos, padėsiančios žmonėms ir bendrovėms, susidūrusioms su teisiniais klausimais. Teisininkai padės išspręsti iškilusius klausimus, konfliktų ir kitus su teisės aktais susijusių klausimų daug greičiau, pigiau ir patogiau.

### **Paslaugos vartotojai:**

- novatoriški fiziniai asmenys, besinaudojantys e. verslo teikiamomis galimybėmis, susidūrę su teisinėmis problemomis ir norintys jas išspręsti greitai, neišeinant iš namų.
- įmonės, veikiančios rinkoje bei susiduriančios su teisiniais klausimais ir norinčios juos išspręsti kiek įmanoma greičiau.
- teisininkai, kurie dirbs e. platformoje.

### **Marketingo strategija**

Vartotojų segmentavimas (žr. 2.7pav)



**2.7 pav. Vartotojų segmentavimas**

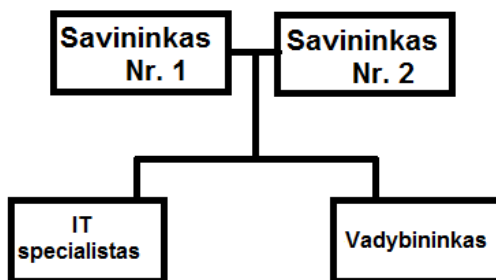
- B2B – komerciniai sandoriai su teisininkais dirbančiais e. platformoje. Teisininkams teikiamos paslaugos: rinkos tyrimai, rinkodara, technologiniai sprendimai tiekimas ir aptarnavimas.
- B2C – tarpininkavimas tarp teisininkų ir vartotojų, kuriems reikia teisinių paslaugų.
- Elektroninis verslas – 24 valandas per parą, 7 dienas per savaitę vartotojai gali rasti teikiamas paslaugas internete.
- Nišinė marketingo strategija – dirbas su nepriklausomais advokatais, kurie nori būti novatoriška ir atviri naujoms idėjoms. Taip pat advokatai suteiks teisines paslaugas, asmenims (nesantiems Portugalijos gyventojais), kurie nori steigti verslo įmonę Portugalijoje.

### **Rėmimo politika:**

- Ryšiai su žiniasklaida. Užsakomieji straipsniai specializuotose teisiniuose žurnaluose ir interneto svetainėse.
- Reklama internete - baneriai kitose svetainėse (įmonių svetainėse ir žiniasklaidos įmonių internetiniuose tinklalapiuose, tokiose, kaip „abola.pt“).
- Optimizacija paieškos sistemoms (SEO)

- Reklama iš lūpų į lūpas – patenkinti vartotojai papasakos savo draugams apie kokybiškai suteiktas paslaugas, taip plėsis vartotojų ratas.

Įmonės struktūra (žr. 2.8 pav.). Įmonėje dirbtų 2 samdomi darbuotojai bei 2 verslo idėjos autoriai, pradžioje tai būtų papildomą veikla reikalaujantis investicijų.



2.8 pav. Įmonės struktūra

#### Darbuotojų funkcijos:

Savininkas Nr.1 – įmonės finansai

Savininkas Nr.2 – viešieji ryšiai, darbuotojai ir administravimo funkcijos.

IT specialistas – interneto svetainės kūrimas, programinės įrangos veikimas, trikdžių šalinimas.

Vadybininkas - reklama, SEO, publikacijos žurnaluose, rėmimo politika dirbantiems advokatams.

#### Paslaugų tiekimo grandinė

Paslaugos tiekiamos internetu, tačiau atsižvelgiant į šalies gyventojų bendravimo ypatumus, įmonė turės biurą, kuriame išlanksto numatytu metu vyks susitikimai su klientais. (žr. 2.9 pav. )

**Tiekimo kanalas** → **Internetas** → „Aki į akį“

2.9 pav. Paslaugų tiekimo grandinė

2.15 lentelėje pateikiama e. verslo plano SSGG analizė.

2.15 lentelė. SSGG analizė

Silpnybės	Stiprybės
Maži sandorių kaštai Prieinamumas (24/7) Platus pasiekiamumas Masiškumas Masinė informacija Žemos kainos Apmokėjimas online	Naujas prekinis ženklas Vartotojų nepasitikėjimas Netiesioginiai konkurentai

2.15 lentelės tęsinys kitame puslapyje



2.15 lentelės tęsinys

Grėsmės	Galimybės
Nuolat besikeičianti rinka Pokyčiai įstatyminėje bazėje	Galimybė dirbti su didelėmis įmonėmis Augantis interneto vartotojų skaičius suteikia galimybę turėti daugiau vartotojų Megzti ryšius su žinomomis įmonėmis (ebay, amazon)

Finansinė dalis.

	Hours and lawyers	Amount per hour and cost per month			
Hours worked	220	32,0€			
lawyer	5	150 €			
Type de client Horeca	CA Annuel Moyen	# de clients	# de clients	# de clients	# de clients
Grand	93480	1	1,3	1,6	1,9
Total		1	1,3	1,6	1,9
Margin % on turnover	30%				
<b>Labour</b>					
# of personns	2				
Cost per person	12.600 €				
Inflation	4%				
Tx d'emprunt	3,0%	6			
Borrow	- €				
Visa	2,0%				
<b>P&amp;L</b>	Year 0	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4
Sales		93.480 €	121.524 €	149.568 €	177.612 €
Advertising on the website		500	750	1125	1687,5
<b>POTENTIAL TURNOVER</b>		<b>93.980 €</b>	<b>122.274 €</b>	<b>150.693 €</b>	<b>179.300 €</b>
Labour		- 61.697 €	- 80.206 €	- 98.715 €	- 117.224 €
Visa		- 1.870 €	- 2.430 €	- 2.991 €	- 3.552 €
Gross Margin		30.414 €	39.638 €	48.987 €	58.523 €
Gross Margin %		32,5%	32,6%	32,8%	33,0%

Per pirmuosius įmonės veiklos metus, mes galimą apyvarta 93,480 eurų.

Ši apyvarta yra sudarytas iš trijų dalių:

- teisininkų dirbtų valandų: 84,480 eurų

- teisininkų mokamą abonentinį mokestį: 9,000 eurų
- reklama mūsų svetainėje: 500 eurų

30 proc. pajamų sudaro teisininkų dirbtų valandų apmokėjimas

Bendrasis pelnas 30,414 eurai (32,5 proc.)

Pateikiama galima ketverių metų apyvartos. Tikimasi, kad pirmaisiais metais augimas bus 30 proc., antrais → 23 proc., o trečius metus → 18,75proc..

## Pinigų srautai

Fixed Cost		✓	42.252 €	✓	41.024 €	✓	45.634 €	✓	52.616 €
Rent		-	3.600 €	-	3.744 €	-	3.894 €	-	4.050 €
Assurance		-	500 €	-	500 €	-	500 €	-	500 €
Electricity + Water		-	480 €	-	480 €	-	480 €	-	480 €
Phone + Internet		-	1.500 €	-	1.500 €	-	1.500 €	-	1.500 €
Communication		-	6.000 €	-	6.600 €	-	7.260 €	-	7.986 €
Transport		-	1.000 €	-	1.000 €	-	2.000 €	-	2.500 €
Unexpected		-	2.000 €	-	2.000 €	-	2.000 €	-	2.000 €
Installations costs		-	1.972 €						
Pay 2 people		-	25.200 €	-	25.200 €	-	28.000 €	-	33.600 €
<b>Ebitda</b>		-	<b>11.838 €</b>	-	<b>1.386 €</b>		<b>3.353 €</b>		<b>5.908 €</b>
Amortissements									
<b>Ebit</b>		-	<b>11.838 €</b>	-	<b>1.386 €</b>	✓	<b>3.353 €</b>	✓	<b>5.908 €</b>
Borrowing									
Financial cost									
Subsidy			12.600 €						
<b>Net Result</b>		✓	<b>762 €</b>	✓	<b>1.386 €</b>	✓	<b>3.353 €</b>	✓	<b>5.908 €</b>
<b>Cash Flow</b>									
			Year 0		Year 1		Year 2		Year 3
									Year 4
Net Result					762 €	-	1.386 €		3.353 €
Amortissement		✓	- €	✓	- €	✓	- €	✓	- €
Dette		✓	- €	✓	- €	✓	- €	✓	- €
Own funds					800 €				
Investissement	✓	- €			0		0		0
<b>Cash Flow</b>	✓	<b>- €</b>			<b>1.562 €</b>		<b>- 1.386 €</b>		<b>3.353 €</b>
									<b>5.908 €</b>

Galima apyvarta pirmaisiais metais 93,480 eurų.

Įmonės tikslas maksimaliai sumažinti išlaidas.

Pastoviosios sąnaudos yra suskirstyti į 9 elementus:

- Nuoma: 3,600 eurų
- Užtikrinimo paslaugos (garantijos): 500 eurų
- Komunalinės paslaugos: 480 eurų
- Telefonas + Internetas: 1.500 eurų
- Bendravimas: 6,000 eurų
- Transportas: 1000 eurų
- Nenumatytos išlaidos: 2.000 eurų
- Įrenginiai: 1.972 eurų
- Darbo užmokestis: 25.200 eurų

Per pirmus metus nuostoliai siekia 11.838 eurų. Daugiausiai pinigų sumokama darbuotojams, t.y. 25 200 eurų per metus. Siekiant sumažinti šias išlaidas, numatoma bendradarbiauti su specialiomis institucijomis, kurios skiria paramą savo darbuotojams, dirbantiems kitose įstaigose. Ši parama siekia 450 eurų per mėnesį vienam darbuotojui. Bendra paramos suma per metus yra didesnė nei 12.600 eurų.

Tokiu atveju, per pirmus metus nuostolis yra 762 eurų.

Įmonės savininkai investuoja į bendrovę po 400 eurų viso 800 eurų.

Mūsų Grynujų pinigų srautas pirmaisiais metais yra 1,562 eurų. Ji galėtų padengti antrų metų nuostolius.

### **Ištekliai**

Finansiniai:

Įmonės strategija yra maksimaliai sumažinti fiksuotas išlaidas, todėl kuriant įmonę labai daug finansinių išteklių.

Įmonės savininkai turi investuoti po 400 eurų, viso 800 eurų ir įmonė turi 12,600 eurų paramą darbo užmokesčiui mokėti.

Fiziniai:

Fiziniai ištekliai yra labai maži, kanceliarinės prekės bei biuro baldai iš viso 679 eurų.

Žmogiškieji:

Įmonėje dirba du darbuotojai. Kiekvienas darbuotojas, per pirmuosius metus, uždirba 900 eurų per mėnesį. 450 eurų mokami iš įmonės gaunamų pajamų ir 450 eurų iš gaunamos paramos. Atlyginimai bus didinami kasmet.

### Pinigų grąža

Nuo trečiųjų metų bendrovė pradės dirbti pelningai, nes numatomi teigiami pinigų srautai. Tai reiškia, kad įmonės savininkai pradės gauti pastovias pajamas trečiaisiais įmonės egzistavimo metais – investicijų grąža.

Pinigų srautai jau trečius metus yra 3400 eurų ir 6000 eurų ketvirtus metus. Tai nėra daug, tačiau situacija gali pasikeisti, nes įmonės savininkai ieško investicijų bei paramos.

Apibendrinant e. verslo padėty šalyje, 2.15 lentelėje pateikiami teigiami ir neigiami e. verslo veiksniai šalyje.

## IŠVADOS

Remiantis darbo pradžioje užsibrėžtu tikslu ir iškeltais uždaviniais, atlikus specialios literatūros bei pirminių ir antrinių duomenų analizę pasirinkta tema, padarytos išvados:

1. Elektroninis verslas yra besiformuojanti verslo sritis. Šiuo metu nėra vieningos e. verslo sampratos, kaip ir vieningos e. verslo modelių klasifikacijos. Mokslininkai tiria daug įvairių e. verslo modelių, tačiau dėl nuolatinės informacinių technologijų kaitos, nuolat kinta bei atsiranda nauji modeliai. Labiausiai paplitęs e. verslo klasifikavimas yra pagal tarpusavyje sąveikaujančias šalis. Norint turėti sėkmingą e. verslą, įmonė turi išnaudoti visus įmanomus kanalus, kurie gali nešti pelną, todėl bendrovės turi taikyti kelis verslo modelius. Kiekviena organizacija turi pasirinkti kokį verslo modelį taikyti savo veikloje, atsižvelgiant į įmonės gebėjimą pasinaudoti rinkos teikiamomis galimybėmis, patenkinti vartotojų lūkesčius bei pasiekti užsibrėžtus tikslus ir nustatytus uždavinius
2. Kuriant verslą šalies aplinka turi labai didelės įtakos. Labai svarbu domėtis šalies politika, įstatymine baze bei ekonomine padėtimi. Tai yra pagrindiniai verslą reguliuojantys rodikliai bei institucijos, kurių sprendimų verslo objektai negali pakeisti. Nuo jų veiklos bei priimtu sprendimų priklauso verslo terpė šalyje. Dar vienas labai svarbus sėkmingo verslo garantas – vartotojų poreikiai, vartojimo ypatumai bei ryšys su šiuolaikinėmis technologijomis. Vienas pagrindinių ir svarbiausių šalies veiksmų kuriant e. verslą yra technologinės terpės išvystymo bei naudojimo lygis.
3. Portugalija vis dar yra nepalankioje ekonominėje padėtyje, tačiau e. verslui tai gali būti naudinga, dėl žemesnių kainų, kurias gali pasiūlyti vartotojams. Įmonės steigimo galimybės šalyje nėra gerai vertinamos, dėl didelių mokesčių. Dėl šios priežasties vis daugiau verslo objektų yra priversti likviduoti vykdoma veiklą. Tačiau Portugalijoje yra labai palankios sąlygos steigti verslui užsienio piliečiams, jie turi daug mokesčių lengvatų.
4. Viena didžiausių priežasčių, kodėl vartotojai Portugalijoje nevykdo užsakymų internetu, nes jie nori tiesioginio kontakto su produktais ir pardavėju. Siekiant užtikrinti vartotojų pasitenkinimą siūloma turėti „online“ darbuotojus, kurie atitinkamomis darbo valandomis yra nuolat pasiekiami – siūlo pagalbą vartotojo naršymo metu, konsultuoja apie prekes bei paslaugas, padeda įvykdyti užsakymą ir pan.. Tai vartotojui suteiks daugiau pasitikėjimo ir trūkstamo bendravimo su pardavėju.

5. Vartotojai, kurie įsigyja prekes internetu, tai daro dėl žemesnių kainų bei laiko taupymo. Daugiausiai užsakymų vykdo asmenys nuo 25 iki 34 metų, tai jauni besinaudojantys šiuolaikinėmis technologijomis ir turintys perkamąją galia gyventojai. Šalis yra perspektyvi elektroninio verslo kūrimo atžvilgiu, IT naudojimas vis didėja bei formuojasi nauji gyventojų gyvenimo „online“ įpročiai.
6. Egzistuoja dvi pagrindinės priežastys, dėl kurių šalies gyventojai nesteigia verslo įmonių, t.y. dideli mokesčiai bei teisinės bazės neišmanymas. Portugalijoje trūksta teisės aktų nacionaliniu bei tarptautiniu lygiu, tinkamai reglamentuojančių naujos elektroninės įmonės steigimą bei veiklą.
7. Ištyrus e. verslo rinką Portugalijoje rekomenduojama steigti e. parduotuvę arba e. paslaugas teikiančią įmonę (B2C ir B2B), kurioje gyventojai galėtų prekes įsigyti pigiau negu tradicinėse parduotuvėse. Vienos didžiausių žmonių baimių perkant internetu yra atsikaitymo, pristatymo, grąžinimo galimybė bei asmeninių duomenų pateikimas. Įmonės turi užtikrinti, kad vartotojas jaustųsi saugiai vykdydami užsakymus internetu. Siekiant sumažinti šias baimes bei padidinti e. verslo vartotojų pasitikėjimą toliau darbe pateikiamas galimas e. verslo planas Portugalijos rinkai, kuris galėtų būti diegiamas kaip saugumo sertifikatas, kitų verslų vykdančių įmonių virtualioje erdvėje svetainėse.

## 8. LITERATŪRA

1. Aburukba A., Masaud-Wahaishi A.M., Ghenniva H., Shen W. 2009. Privacy-based computation model in e-business. International Journal of Production Research, September 2009 Vol. 47, No 17.
2. Alunos portugueses pela primeira vez "perto da média" - relatório PISA, 2010. <http://www.destak.pt/artigo/82223-alunos-portugueses-pela-primeira-vez-perto-da-media-relatorio-pisa> [2012-10-20].
3. Autoridade Nacional de Comunicação, O Comércio Electrónico em Portugal\_ O Quadro Legal e o Negócio”, ICP Março 2004.
4. Bakanauskas A., Liesionis V. Elektroninis marketingas. Vytauto Didžiojo universitetas, 2008.
5. Blanchard O. Makroekonomika. Vilnius: Tyto alba, 2007.
6. Bubanja V. M., Grk S., Cvetkovič N. Economic Aspects of Doing E-Business in Companies. Megatrend Review: The international review of applied economics. 2010 Vol. 7 (2). <http://www.megatrendreview.com/files/articles/013/MarijanaVidas.pdf> [2012-10-18].
7. Central intelligence agency, The World Factbook <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/po.html> [2012-11-15].
8. Chaffey D. E-business and e-commerce management— strategy, implementation and practice. 2007. [http://books.google.lt/books?id=EOjG84UvrHMC&pg=PA226&dq=D.+Chaffey+2007+Ebusiness+and+ecommerce&hl=lt&ei=OaqsTfTJCIKAOtDE6d4J&sa=X&oi=book\\_result&ct=result&resnum=4&ved=0CDkQ6AEwAw#v=onepage&q&f=false](http://books.google.lt/books?id=EOjG84UvrHMC&pg=PA226&dq=D.+Chaffey+2007+Ebusiness+and+ecommerce&hl=lt&ei=OaqsTfTJCIKAOtDE6d4J&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=4&ved=0CDkQ6AEwAw#v=onepage&q&f=false) [2012-10-17].
9. Coltman T., Devinney T.M., Latujefu A., Midgley D.F. E-Business: Revolution, Evolution or Hype? California Management Review 2001.
10. Combe C.. Introduction to e.Business Management and Strategy. Netherlands: Elsevier. 2006. <http://files.myopera.com/eketab0/files/Introduction%20to%20E-business.pdf?132079637> [2012-10-30].
11. Davidavičienė V., Gatautis R., Paliulis N., Petrauskas R. Elektroninis verslas. Vilnius: Technika, 2009.
12. Diário da República, 1.ª série — N.º 185 — 23 de Setembro de 2009. <http://dre.pt/> [2012-11-06].

13. Elektroninio verslo koncepcija. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2001 m. birželio 25 d. posėdis <http://www3.lrs.lt/owabin/owarepl/inter/owa/U0052755.pdf> [2012-09-20].
14. Elliot S. Transdisciplinary Perspectives on Environmental Sustainability: A Resource Base and Framework for IT-Enabled Business Transformation. MIS Quarterly, March 2011. Vol. 35 No 1.
15. Enciklopedija encyclopedia.thefreedictionary.com/Portugal [2012-11-03].
16. Eurobarometer interactive search system [http://ec.europa.eu/public\\_opinion/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/public_opinion/index_en.htm) [2012-10-20].
17. Fernandes A. I., Grácio A., Soares M., Campino N., Gaspar S. O Comércio Electrónico em Portugal, Instituto superior de economia de Gestao, Universidade tecnico de Lisboa, 2010.
18. Hentrich J. B2B-Katalog-Management – E-Procurement und Sales im Collaborative Business. Galileo Press. 2001  
[http://www.accenture.com/Global/Research\\_and\\_Insights/Outlook/By\\_Alphabet/InFatal.htm](http://www.accenture.com/Global/Research_and_Insights/Outlook/By_Alphabet/InFatal.htm) [2012-10-01].
19. Idzelytė D., Kučinskas G., Paulauskas V., Ramašauskas O. IT e-galimybių taikymų atskirties terpėje aspektai. Informacinės technologijos 2007.
20. Jovarauskienė D., Pilinkienė V. Commerce of engineering, desisions engineering economics, 2009, No 1 (61).
21. Justa Causa, Portugalija darbo sistema, 2008  
[http://www.guiatrabalhista.com.br/guia/justa\\_causa\\_empregado.htm](http://www.guiatrabalhista.com.br/guia/justa_causa_empregado.htm) [2012-11-04].
22. Kanungo S., Two organizational Case Studies of IT-Enabled Value. Systems Research and Behavioral Sciense Syst Res, 2009.
23. Kardelis K., Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai: (edukologija ir kiti socialiniai mokslai). Šiauliai: Lucilijus, 2005.
24. KassimY., Underwood J., Raphael B. Evaluating IT as Source of Competetive Advan-tage in Engeneering and Construction Organisations. PM-05 – Advancing Project Management for the 21st Century “Concepts, Tools & Techniques for Managing Successful Procets” 29-31 May, 2010, Heraklion, Crete, Greece, 344- 351.
25. Keras A., Kurapka E., Petrauskas R. Informacinės visuomenės kūrimo, informacinių technologijų taikymo ir informacinių technologijų teisės plėtros tendencijos Europos Sąjungoje. Vilnius, 2001.
26. Kinder T., Emerging e-commerce business models: an analysis of case studies from West Lothian, Scotland/ European Journal of Innovation Management, 2002, Volume 5, Number 3.
27. Kiškis M., Lunevičiūtė G. Verslusmas elektroninėje erdvėje. Metodinė priemonė. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2011.



28. Knowledge Society Agency, Portugal (UMIC - Agência para a Sociedade do Conhecimento, IP) [http://www.unic.pt/index.php?option=com\\_content&task=view&id=21&Itemid=62](http://www.unic.pt/index.php?option=com_content&task=view&id=21&Itemid=62) [2012-11-30].
29. Kotler P., Armstrong G., Saunders J., Wohlg V. Rinkodaros principai. Kaunas: UAB „Poligrafija ir informatika“, 2003.
30. Lechner U., Schmid B., Schubert P., Zimmermann H. (2005). Die Bedeutung von Virtual Business Communities für das Management von neuen Geschäftsmedien. Proceedings GeNeMe98 – Gemeinschaften in neuen Medien, Dresden, 1./2. Oktober.
31. Lietuvos Respublikos ambasadoriaus Portugalijos respublikoje metinė ataskaita.
32. Linder, JC & Cantrell S. Business Models: Cautionary Tales. Accenture Outlook Journal, 2001.
33. Mahoney M. B2B Grows with the Information Flow . E-commerce Times, October 2001.
34. Meagher T. M. Business-to-Government. Government-to-Consumer Internet, BB&T Capital Markets, August 2000.
35. Mikalajūnas A., Pabedinskaitė A. Elektroninio verslo plėtra Lietuvoje, Vilniaus Gediminimo technikos universitetas.
36. Nacionalinis Portugalijos statistikos institutas, statistikos departamento duomenys [http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_main&xlang=en](http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_main&xlang=en) [2012-11-20].
37. Österle, H., Fleisch E., Alt R. Business Networking. Berlin: Springer, 2001.
38. Paliulis N. K.. E.verslo plėtros tyrimai: ataskaita . Vilniaus Gedimino technikos universitetas, Vilnius, 2007.
39. Pasaulio interneto naudojimo statistika <http://www.internetworldstats.com> [2012-10-04].
40. Pasaulio kalbos <http://lt.wikipedia.org> [2012-10-01].
41. Portugalijos vyriausybė <http://www.portugal.gov.pt/pt.aspx> [2012-11-05].
42. Rayport J.F., Jaworski B.J. E-Commerce, New York: McGraw-Hill/Irwin, 2001.
43. Rappa M. Business models on the Web, 2010 <http://digitalenterprise.org/models/models.html> [2012-10-01].
44. Razauskas R. Derybų menas. <http://www.tp.cargo.lt> [2012-10-01].
45. Sawhney M. B2B: Execution of the Concept Is Key to Success, CIO, May 2002.
46. Schmid B. Elektronische Märkte - Merkmale, Organisation und Potentiale. In: Hermanns, A.; Sauter, M. (Hrsg.): Management-Handbuch Electronic Commerce, 2007, Vahlen, S. 31-48.
47. Schneider A. Insight: B2B marketplaces, Webzeit, 2008.
48. Simanavičiūtė E. Elektroninės komercijos modeliai bei jų taikymas Lietuvoje. Vilnius: Vilniaus universiteto Ekonomikos fakultetas, 2003.
49. Stanevičius V., Sūdžius V.. Elektroninės komercijos studija. Vilnius, 2005.

50. STCT Study, Basic concept of e-government. STCT Study, The New Nation, August 2006.
51. Steiermark L. Strategie- und Aktionsplan für den Eintritt in die Wissensgesellschaft nach, 2006, Art. 10 EFRE, Graz.
52. Steiermark, L. Strategie- und Aktionsplan für den Eintritt in die Wissensgesellschaft nach Art. 10 EFRE, Graz, 2006.
53. Strauss J., Frost R. Marketing on the Internet. Prentice Hall, 2001, 3rd Edition.
54. Šatas J. Tarptautiniai atsiskaitymai teisiniai pagrindai ir praktika. Vilnius: „Eugrimas“, 2006.
55. Štuopytė Ž. Valstybės skolinimosi poveikio aplinkai prognozavimas. Kaunas: Technologija, 2004.
56. Tidikis R. Socialinių mokslų tyrimų metodologija. Vilnius: LTU leidybos centras, 2003.
57. Timmers P. Electronic commerce: strategies and models for business-to-business trading. Chichester: Wiley & Sons Ltd, 2000.
58. Vengrauskas V., Langvinienė N. Tarptautinis verslas. Kaunas: Technologija, 2005.
59. Vijeikis J., Vijeikienė B. Tarptautinis marketingas. Vilnius: „Vilspa“, 2003.
60. Walsh K. Business-to-business E-Commerce. 2000 a, 2001. &2000 b, 2001.
61. Watad M. The organizational dynamics of knowledge and IT-enabled innovations. Journal of Technology Research, 2010, Vol. 2, <http://www.aabri.com/manuscripts/10524.pdf> [2012-10-16].
62. Wimmer, M. Integrated service modeling for online one-stop Government. EM – Electronic Markets, special issue on e-government, 2002, Vol. 12, No 3.
63. Wolff M. Goldrausch Vom Überleben in der wilden Welt des Internet-Business. München: Econ., 2001.
64. Zhiyuan F. E-Government in Digital Era: Concept, Practice, and Development, 2002.

**Viteikaitė E.** Elektroninio verslo steigimo galimybės Portugalijoje/Elektroninio verslo vadybos magistro darbas. Vadovas doc. dr. V. Davidavičienė. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Socialinės informatikos fakultetas, 2012. – 79 p.

## SANTRAUKA

**Susiję mokslai:** verslo vadyba, tarptautinė prekyba, informatika.

**Raktažodžiai:** elektroninis verslas, elektrinio verslo modeliai.

Darbe tiriama elektroninio verslo padėtis Portugalijoje bei siekiama išsiaiškinti kokį virtualų verslą palankiausia steigti šalyje. Atlikta specifinės literatūros analizė, šalies makro aplinkos tyrimas bei empirinis kokybinis tyrimas – ekspertinis interviu.

Ši tema pasirinkta nes egzistuoja begalės elektroninės verslo modelių, kurias savo veikloje naudoja daug įvairaus pobūdžio veiklą vykdančių įmonių. Mokslininkai neturi vieningos nuomonės, kokios elektroninės rinkodaros priemonės daro didžiausią įtaką vartotojams, nes ši mokslo sritis yra besiformuojanti. Nuolat atsirandančios naujos technologijos ir kintantys vartotojų norai bei įpročiai neleidžia teigti, kad vienos arba kitos elektroninės priemonės yra geriausios. Todėl šiame darbe siekiama išnagrinėti esamus elektroninio verslo modelius ir sukurti elektroninio verslo modelį pritaikytą Portugalijos rinkai.

Darbe naudoti metodai:

- mokslinės literatūros analizė;
- antrinių duomenų analizė, siekiant išsiaiškinti šalies aplinką;
- kokybinis tyrimas, ekspertinis interviu. Siekiama išsiaiškinti ekspertų nuomonę.

Ištyrus e. verslo situaciją šalyje pastebėta, jog Portugalija yra atvira e. verslui. Šalyje veikia nemažai e. aukcionų C2C verslo modelio pavyzdžių. Portugalija vis dar yra ekonominės krizės būklėje, vartotojų perkamoji galia sumažėjo jie ieško pigesnių prekių. Taip pat šalies gyventojai labai vertina tiesioginį kontaktą su preke bei pardavėju. Portugalijoje trūksta teisės aktų nacionaliniu bei tarptautiniu lygiu, tinkamai reglamentuojančių naujos elektroninės įmonės steigimą bei veiklą. Tačiau šalyje labai palanki mokesčių sistema, jeigu įmonę steigia užsienio gyventojai. Vis daugiau šalies gyventojų naudojami informacinėmis technologijomis bei vykdo užsakymus internetu. Per pastaruosius metus padaugėjo e. verslo įmonių šalyje.

Atlikus mokslinės literatūros analizę, makro aplinkos analizę bei ekspertinį interviu, rekomenduojama šalyje kurti B2C ir B2B verslo modelį e. parduotuvę arba e. paslaugas teikiančią įmonę.

Viteikaite E. The possibility of E-business creation in Portugal/ E-Business Management Master's thesis. Guide Assoc. Dr. V. Davidavičienė. - Vilnius: Michael's University, Faculty of Social Informatics, 2012. - 79 p.

## SUMMARY

**Related Sciences:** Business Management, International Trade, Information Sciences.

**Keywords:** e-business, electrical business models.

The main task of this paper work is to find out about e-business situation in Portugal and which of virtual business is the most favourable to establish. It was done specific literature analysis, the macro environment analysis and empirical qualitative research - expert interviews.

This topic is chosen because there are dozens of e-business models, which are used in different companies. Scientists do not agree, what kind of e-marketing tools has the greatest impact to consumers. Constantly emerging new technologies are changing habits and desires of consumers, for that reason it is hard to suggest that one or other electronic means are the best. The main aim of this thesis is to analyse e-business models and develop e-business model for Portuguese market.

The methods used in thesis:

- scientific literature;
- secondary data analysis;
- qualitative research, expert interviews.

By years, there are more and more local residents which are using computers and internet, and doing orders online. Over the past year, the number e. businesses in the country are very increased. But consumers still appreciated in direct contact with the product and sellers.

Research of e. business situation in the country noted that Portugal is open for establishing new e. business. The country has a lot of e-auctions examples, C2C business model. Portugal is still a state of economic crisis, consumers' purchasing power decreased; they are looking for cheaper goods, but this can be used for advantage for e. business founders. There is lack of legislation regulation at the national and international level for the new e-business company's establishment. However, there is a very favourable tax system for persons from abroad which want to established company in Portugal.

After the literature analysis, macro environment analysis and expert interviews, there found that in Portugal there are good opportunities to develop e. store or e. services providing company, which could be operated in the B2B and B2C business model.

<b>EUROPEAN UNION</b>	<b>Population ( 2011 Est. )</b>	<b>Internet Users, 31-Dec-11</b>	<b>Penetration (% Population)</b>	<b>Users % Table</b>
Austria	8,217,280	6,143,600	74.8 %	1.8 %
Belgium	10,431,477	8,489,901	81.4 %	2.4 %
Bulgaria	7,093,635	3,464,287	48.8 %	1.0 %
Cyprus	1,120,489	584,863	52.2 %	0.1 %
Czech Republic	10,190,213	7,220,732	70.9 %	2.0 %
Denmark	5,529,888	4,923,824	89.0 %	1.4 %
Estonia	1,282,963	993,785	77.5 %	0.3 %
Finland	5,259,250	4,661,265	88.6 %	1.3 %
France	62,102,719	50,290,226	77.2 %	13.4 %
Germany	81,471,834	67,364,898	82.7 %	19.2 %
Greece	10,760,136	5,043,550	46.9 %	1.5 %
Hungary	9,973,062	6,516,627	65.3 %	1.8 %
Ireland	4,670,976	3,122,358	66.8 %	0.9 %
Italy	61,016,804	35,800,000	58.7 %	8.9 %
Latvia	2,204,708	1,540,859	69.9 %	0.4 %
Lithuania	3,535,547	2,103,471	59.5 %	0.6 %
Luxembourg	503,302	459,833	91.4 %	0.1 %
Malta	408,333	262,404	64.3 %	0.1 %
Netherlands	16,847,007	15,071,191	89.5 %	4.4 %
Poland	38,441,588	23,852,486	62.0 %	6.6 %
Portugal	10,760,305	5,455,217	50.7 %	1.5 %
Romania	21,904,551	8,578,484	39.2 %	2.3 %
Slovakia	5,477,038	4,337,686	79.2 %	1.2 %
Slovenia	2,000,092	1,420,776	71.0 %	0.4 %
Spain	46,754,784	30,654,678	65.6 %	8.6 %
Sweden	9,088,728	8,441,718	92.9 %	2.5 %
United Kingdom	62,698,362	52,731,209	84.1 %	15.2 %
<b>European Union</b>	<b>502,748,071</b>	<b>359,530,110</b>	<b>71.5 %</b>	<b>100.0 %</b>