

КАК ОТКРЫТЬ БИЗНЕС В ЛИТВЕ

Это практическое руководство было создано студентами бакалаврской программы «Бизнес-экономика» в Школе экономики и бизнеса BISEB (Вильнюс, Литва) в течение весеннего семестра 2026 года в рамках пилотного учебного курса «Бизнес-клиника».

Авторы: Yana Y. (лидер команды), Raman Shcherba, Katerina Zhukavets, Artemij Borodko

Под руководством: Alexandr Knyrovich

Как начать бизнес в Литве

для белорусов и украинцев

Прежде чем начать

Это руководство для того, кто:

- живёт в Литве и думает о создании собственного бизнеса
- уже имеет идею, но не знает, как её проверить
- хочет избежать ошибок, которые уже допустили другие

Основано на реальном опыте

Это руководство основано на реальном опыте белорусов и украинцев, которые уже открыли свой бизнес в Вильнюсе и других литовских городах. Мы поговорили с людьми, которые открыли тату-студию, кофейню, консалтинговую практику, швейную мастерскую, школу танцев и многое другое. Кто-то выбрал не того партнёра, кто-то начал тратить деньги на рекламу до того, как понял, кто его клиент, кто-то неделями искал ответы на требования своей отрасли, прежде чем понял, где их на самом деле искать. Их опыт — здесь.

Руководство помогает продумать логику и понять, что нужно проверить, но оно не заменяет бухгалтера, юриста или налогового специалиста: там, где нужна профессиональная консультация, мы об этом скажем.

Как построена каждая глава

Руководство охватывает весь путь от первой идеи до запуска и первых месяцев работы. Каждая глава построена по одной схеме:

- 01 Тема** — что важно на этом этапе и почему это важно именно сейчас.
- 02 Действия** — конкретные шаги, которые стоит предпринять.
- 03 Артефакт** — документ или результат, который у вас должен быть к концу главы.
- 04 Проверьте себя** — чек-лист для оценки готовности перед переходом к следующей главе.

Дополнительно — некоторые главы включают реальные кейсы из интервью с предпринимателями.

Содержание

Структура руководства

№	Глава	Артефакт	Стр.
01	<u>Идея и цель</u>	Карточка идеи, гипотеза, мини-анализ конкурентов	3
02	<u>Бизнес-модель</u>	Карта бизнес-модели	7
03	<u>Стратегия, план и риски</u>	Стратегическая карта на одну страницу	11
04	<u>Финансы и стартовый капитал</u>	Финансовая карта запуска	14

№	Глава	Артефакт	Стр.
05	<u>Команда и специалисты</u>	Карта ролей и специалистов	17
06	<u>Партнёрство</u>	Партнёрское соглашение	20
07	<u>Особенности для мигрантов</u>	Зарегистрированная компания, бизнес-счёт	22
08	<u>Маркетинг и продвижение</u>	Предложение, таблица эффективности каналов	28
09	<u>Запуск</u>	Таблица показателей за первые 3 месяца	33
10	<u>Готовы ли вы стать предпринимателем?</u>	Самооценка готовности (три показателя), психологический профиль (МВТИ), личное соглашение предпринимателя, карта энергии (гипотеза)	35

Перед первой главой

Как пользоваться этим руководством

- Можно читать по порядку — особенно если ваш бизнес пока только идея.
- Если вы уже прошли определённый этап — пройдите чек-лист в конце главы. Если все пункты отмечены — двигайтесь дальше.
- Если вам нужна конкретная тема — каждая глава работает самостоятельно.

Проверьте себя

Прежде чем двигаться дальше:

- ☐ Логика каждой главы понятна: тема → действия → артефакт → проверка
- ☐ Вы знаете, с какой главы начать

Идея и цель

Путь от идеи до первых клиентов обычно выглядит так:

сырая идея → боль клиента → первый клиент → кто платит → гипотеза → тест → решение

Поймите проблему, которую вы решаете

Сырая идея обычно слишком широкая: «открыть пекарню», «открыть школу», «начать бьюти-услуги», «открыть бар».

Это желание нужно превратить в рабочую версию.

Я хочу открыть / запустить: _____

Я заметил(а), что людям не хватает:

Первая рабочая версия:

Проект предлагает _____ для _____, потому что этой аудитории не хватает _____.

Найдите боль клиента

Клиент покупает не сам продукт — он покупает решение проблемы.

Он покупает не просто хлеб, а свежесть, понятный рецепт, здоровую повседневную еду и удобный завтрак рядом с домом.

Он покупает не просто школу, а понятную образовательную среду, лёгкую адаптацию для ребёнка, понятную программу и спокойствие для родителей.

Он покупает не просто маникюр, а безопасность, точность, понятную цену и предсказуемый результат.

Вопросы для самопроверки:

- Кому это неудобно?
- Что именно неудобно?
- Почему текущее решение не работает?

Моя формулировка боли клиента:

Опишите своего первого клиента узко

Одна из самых частых ошибок — пытаться работать «для всех».

Для первой проверки идеи полезно выбрать небольшую группу людей, которым ваше предложение нужно особенно сейчас. Чем конкретнее описание клиента, тем легче понять их потребности, найти первых людей для интервью и проверить спрос.

Например, вместо того чтобы говорить: «Родители в Литве»

Лучше сформулируйте так: «Русскоязычные родители в Вильнюсе, которые переехали после 2022 года и ищут понятную, доступную образовательную среду для своего ребёнка»

Попробуйте описать своего первого клиента по этой формуле:

Мой первый клиент — это _____, у кого есть _____, и сейчас решает эту проблему через _____, но ему не хватает _____.

Важно также отдельно проверить три роли: кто пользуется продуктом; кто принимает решение; кто платит.

Пользователь и покупатель могут быть одним и тем же человеком, но не всегда. Продолжая пример со школой: ребёнок пользуется услугами школы, родители принимают решение и платят за обучение. Поэтому нужно проверить не только заинтересованность пользователя, но и готовность покупателя платить.

Определите: продукт или услуга

Тип идеи влияет на то, как её тестировать.

Продукт — хлеб, одежда, косметика, украшения, выпечка, справочник, упакованная еда. Основной риск — вложиться в производство или запас, который никто не купит.

Тестирование продукта: предзаказы, небольшая партия, тестовый пост, форма заказа, первая продажа.

Услуга — консультирование, маникюр, обучение, ремонт, дизайн, фотография, помощь с документами.

Основной риск — предложить услугу, за которую люди не готовы платить.

Тестирование услуги: пробная консультация, первая запись, пилотная группа, предоплата, рекомендация.

Если идея сочетает продукт, услугу и физическое пространство — например, кофейня, школа, салон, бар или пекарня с завтраками — не нужно тестировать всю модель сразу. Выберите одну главную часть и протестируйте её первой.

Например: для пекарни: готовы ли люди покупать хлеб; для школы: готовы ли родители записать детей на пробные занятия; для салона: готовы ли клиенты записаться на приём.

Что вы хотите протестировать первым:

Изучайте конкурентов через поведение аудитории

Конкуренты — это не только похожие бизнесы. Конкурентом может быть любой способ, которым клиент уже решает свою проблему.

Важно начинать не с поиска «похожих проектов», а с вопроса: куда потенциальный клиент уже идёт, что он покупает, у кого спрашивает, и какие альтернативы называет сам?

Для бара альтернативой могут быть не только другие бары, но и домашние вечеринки, клубы, мероприятия — потому что человек ищет не просто место с напитками, а способ провести время и поговорить.

Для пекарни альтернативой могут быть супермаркеты, кофейни, доставка еды или домашняя выпечка — потому что клиенту нужен хлеб, завтрак или готовое решение для повседневной еды.

Нужно найти 3–5 конкурентов или альтернатив, которыми аудитория реально пользуется или называет. Запишите: кого называет целевая аудитория; какую проблему клиента там решают; что они предлагают; какая цена; почему люди выбирают именно это; на что жалуются; чем ваш проект может выделиться.

Протестируйте гипотезу двумя способами

Люди могут говорить, что им нравится идея, ставить лайк или поддерживать проект на словах. Но это не значит, что они готовы стать клиентами.

Поэтому полезно тестировать гипотезу несколькими способами. Если разные тесты показывают похожий результат, выводу можно доверять больше. При оценке результатов важно отличать слабые сигналы от сильных.

Слабые сигналы показывают интерес, но не требуют от человека никаких обязательств:

- лайк
- комментарий вроде «интересно»
- участие в опросе
- фраза «дай знать, когда откроешься»
- мнение человека, который не является потенциальным покупателем

Сильные сигналы требуют от человека действия или риска что-то потерять:

- вопрос о цене
- подача заявки
- запись
- бронирование
- предзаказ
- предоплата
- повторная покупка

Запишите два теста, которые помогут вам оценить спрос:

Тест 1: _____

Тест 2: _____

Что должно произойти, чтобы я решил(а), что спрос реальный? _____
(например, «Три человека вносят предоплату», «Пять родителей записывают детей на пробное занятие», «Десять человек подают заявку на консультацию»)

Артефакт: Карточка бизнес-идеи

Включает:

- формулировку идеи
- проблема клиента
- описание первого клиента
- пользователь / покупатель / влиятельное лицо
- первая гипотеза
- конкуренты и альтернативы
- метод тестирования
- критерий подтверждённого спроса

Проверьте себя

- ☐ Идея сформулирована в 1–2 предложениях.
 - ☐ Боль или потребность клиента понятны.
 - ☐ Первый клиент описан узко, а не «для всех».
 - ☐ Понятно, кто пользуется продуктом.
 - ☐ Понятно, кто платит.
 - ☐ Понятно, кто влияет на решение.
 - ☐ Вы определились: продукт или услуга.
-

- ☐ Если модель сложная, вы выбрали одну часть для первой проверки.
- ☐ Вы нашли 3–5 конкурентов или альтернатив, которыми пользуется аудитория.
- ☐ Вы провели минимум два теста спроса.
- ☐ Вы получили хотя бы один сильный сигнал.
- ☐ Вы набросали черновой вариант миссии.
- ☐ Вы приняли решение: продолжать, изменить или тестировать снова.

Бизнес-модель

В [предыдущей главе](#) вы определили свою идею, описали первого клиента и проверили, есть ли интерес к вашему предложению.

Следующий шаг — понять, как эта идея будет реально работать.

Бизнес-модель помогает увидеть не только продукт или услугу, а всю систему: кто клиент, какую ценность он получает, как он о вас узнаёт, как он решает купить, кто помогает бизнесу работать и откуда берутся деньги.

Идея становится бизнесом, когда есть понятная цепочка:

клиент → ценность → формат → канал → покупка → результат → повторная покупка → выручка

Например, человек узнаёт о проекте, получает то, что ему нужно, остаётся довольным и возвращается снова. Если эта цепочка повторяется стабильно, бизнес может расти.

Если одно из этих звеньев не работает — клиент не понимает ценности, не может вас найти или не возвращается после первой покупки — даже хороший продукт может не дать ожидаемого результата.

Сформулируйте модель в одном абзаце

Не начинайте с таблиц и схем. Сначала попробуйте объяснить свою бизнес-модель обычными словами — так, чтобы друг понял её за 30 секунд.

Шаблон: Я продаю ____ для ____, чтобы они получили _____. Клиенты находят меня через ____, и покупают в формате _____. Ключевые поставщики и ресурсы, от которых зависит работа модели — _____. Мой основной доход — от _____. Самое слабое место этой модели — _____.

Пример: Я делаю индивидуальные татуировки для русскоязычных клиентов в Вильнюсе, которые ценят стиль, безопасность и общение на родном языке. Клиенты находят меня через Instagram, рекомендации и сообщество и записываются на приватные сессии в арендованной студии. Ключевые поставщики и ресурсы включают: аренду офиса/студии, тату-оборудование, расходные материалы, чернила и средства стерилизации. Мой основной доход — с записей и постоянных клиентов. Самое слабое место этой модели — неудачное расположение.

Посмотрите, как это уже делают другие

Конкуренты помогают быстрее понять рынок. Они уже проверили часть гипотез: какие каналы привлечения работают, за что клиенты готовы платить и что вызывает недовольство.

Полезно смотреть не только на конкурентов в своём городе. Если бизнес привязан к месту — например, автосервис, салон красоты, школа или кофейня — можно изучить похожие проекты в других литовских городах. Владельцы таких бизнесов часто охотнее делятся опытом, потому что не видят в вас прямого конкурента. Это шанс узнать, какие решения сработали, а каких ошибок удалось избежать.

На что смотреть	Зачем
Как они привлекают клиентов	понять, какие каналы работают
Как человек записывается / покупает	увидеть, где можно сделать удобнее
Что говорят в отзывах	найти боль клиента

На что смотреть	Зачем
Какой у них формат	понять, легче ли начать
Почему люди возвращаются	увидеть реальную ценность

Лучше — не всегда дешевле. Лучше может означать понятнее, быстрее, уютнее, по-русски / по-украински / по-беларуски, с лёгкой записью, с сильной визуальной подачей.

Определите основной источник дохода

В [предыдущей главе](#) вы проверили, нужна ли людям ваша идея. Теперь важно точно понять, за что они будут платить.

У многих бизнесов есть несколько источников дохода. Но на старте полезно определить, какой из них должен приносить большую часть дохода.

Бизнес	Возможные источники дохода
Тату-студия	сессии / коррекция / продажа подарочных сертификатов
Пекарня	ежедневная выпечка / кофе / изделия на заказ
Школа танцев	абонементы / разовые занятия / мероприятия
Консалтинг	консультации / сопровождение проектов / обучение

Выбирая основной источник дохода, задайте себе три вопроса: За что клиенты уже готовы платить сегодня? Что проще всего запустить первым? Что может приносить деньги регулярно, а не разово?

Часто лучший вариант на старте — не самый прибыльный, а самый понятный и реалистичный для запуска.

Что должно приносить большую часть дохода в первый год?

Какие дополнительные источники дохода можно добавить позже?

Составьте карту пути клиента

Бизнес не начинается в момент оплаты. Он начинается, когда человек впервые видит вас и решает, что может вам доверять. В упрощённом виде этот путь выглядит так:

увидел вас → заинтересовался → начал доверять → записался / купил → получил результат → вернулся → порекомендовал другим

Пример для студии маникюра: рекомендация / реклама / поиск → знакомство с компанией → доверие (отзывы, кейсы, портфолио) → запрос → покупка → положительный опыт → повторная покупка → рекомендации другим

Клиент может «отвалиться» на любом этапе. Посмотрите на свою модель и найдите слабые места.

Разрыв в цепочке	Что делать
Люди не знают о вас	добавьте каналы привлечения: Google Maps, Instagram, TikTok, местные сообщества
Они вам не доверяют	собирайте отзывы, показывайте процесс работы, добавьте кейсы
Высокий барьер для покупки	сокращайте количество шагов до запроса, записи или оплаты
Они не возвращаются	используйте напоминания, предварительную запись, абонементы
Всё зависит от одного канала	тестируйте дополнительные каналы привлечения

Попробуйте описать собственный путь клиента:

Где сейчас самое слабое место?

Посмотрите, что происходит после первой продажи

Не останавливайтесь в момент «человек купил». Иногда после покупки появляется новая возможность.

Пример: вы продаёте одежду и замечаете, что люди носят вещь, а потом хотят её перепродать, обменять, доработать, отремонтировать или купить что-то похожее. Таким образом, вокруг обычной продажи может появиться дополнительная модель вроде: перепродажа в сообществе, помощь со стилем, апсайклинг, ремонт, обмен вещами, закрытый чат для покупателей.

То же самое работает и в других сферах: после консультации может быть постоянное сопровождение; после курса — следующий уровень обучения; после первой татуировки — коррекция или новый рисунок.

Поймите, через кого работает модель

Даже если вы работаете самостоятельно, бизнес не существует в изоляции. Почти всегда есть люди, сервисы и организации, от которых зависит проект.

Важно смотреть в обе стороны: не только «что мне даёт партнёр или поставщик», но и «почему ему стоит работать со мной».

Кто	Что он даёт вам	Что вы можете дать ему
Поставщик	нужные материалы и поставки без задержек	регулярные заказы и своевременная оплата
Арендодатель	помещение	бережное использование пространства и стабильная арендная плата
Другой специалист	размещение, опыт и рекомендации	совместная аренда и обмен клиентами
Партнёр	деньги, связи или опыт	понятная роль, прозрачные договорённости
Клиенты	отзывы, рекомендации, деньги	хороший сервис и бонус за рекомендацию

Запишите людей и организации, от которых зависит работа вашего проекта:

Найдите слабое место

В каждой модели есть место, где она может сломаться. Лучше заметить это до запуска.

На чём держится модель	Что может сломаться
Один человек	устал, заболел, не справляется
Один поставщик	сорвал срок или поднял цену
Непонятные правила	штрафы, документы, задержки
Один партнёр	цели или ожидания разошлись

Слабое место — не причина отказываться от идеи. Это то, что нужно укрепить на следующем шаге.

Артефакт: Бизнес-модель на одной странице

Блок	Мой ответ
Идея	
Первый клиент	
За что клиент готов платить	
Формат работы	
Как клиент узнаёт обо мне	
Как клиент покупает / записывается	
Почему клиент возвращается	
Что происходит после покупки	
Кто помогает модели работать	
На чём я зарабатываю	
Какие дополнительные продажи возможны	
Что нужно протестировать (самое слабое или наименее понятное место в модели)	

Проверьте себя

- ☐ Я могу объяснить бизнес-модель в 2–3 предложениях
- ☐ Я понимаю, кто мой первый клиент
- ☐ Я понимаю, кто реально платит
- ☐ Я вижу, какую ценность клиент получает помимо самого продукта
- ☐ Я рассмотрел(а) 3–5 конкурентов или альтернатив

- ☐ Я понимаю путь клиента от первого контакта до повторной покупки
- ☐ Я знаю, через каких людей и платформы работает модель
- ☐ Я вижу основное слабое место
- ☐ Я понимаю, что нужно протестировать перед крупными вложениями

Стратегическая цель, план и риски

Прежде чем принимать стратегические решения, важно определиться с двумя вещами: зачем бизнес существует и куда он должен прийти в долгосрочной перспективе. Это поможет не менять направление каждый раз, когда появляется новая возможность или внешнее давление.

Миссия бизнеса

Миссия определяет роль бизнеса для клиента и его ценность в долгосрочной перспективе. Она помогает понять, почему этот бизнес важен и чего бы людям без него не хватало.

Формула: Бизнес помогает ____ получить ____, чтобы _____. — или — Если бы этого бизнеса не существовало, людям не хватало бы _____.

Пример: Пекарня — Бизнес делает качественную повседневную выпечку и привычный завтрак доступным рядом с домом. Он становится стабильной частью повседневной городской жизни, где качество и состав еды предсказуемы.

Определите свою стратегическую цель

Стратегическая цель описывает, как вы хотите, чтобы бизнес выглядел в долгосрочной перспективе: формат, масштаб, уровень дохода и роль основателя.

Шаблон: Через 2–3 года я хочу, чтобы бизнес стал ____, работал в формате ____ и не зависел от ____.

Например: Через 3 года я хочу иметь студию с постоянными клиентами, простой системой записи, двумя специалистами и доходом, который покрывает аренду, зарплаты и рост.

Поставьте операционную цель на 6 месяцев

Операционная цель отвечает на вопрос, что именно нужно протестировать или достичь в ближайшее время.

Шаблон: Через 6 месяцев мне нужно протестировать ____, достичь ____ и понять ____.

Например: Через 6 месяцев получить 60 постоянных клиентов, выйти на 80 записей в месяц, покрывать текущие расходы и опробовать второго специалиста.

Размытая формулировка	Понятная формулировка
«развивать бренд»	собрать 20 отзывов
«улучшить продажи»	выйти на стабильный доход €20 000 в месяц
«расшириться»	открыть вторую точку

Операционная цель не даёт потеряться в повседневных задачах без ощущения результата и позволяет видеть реальное движение бизнеса.

Постройте поэтапный план

План помогает разложить развитие бизнеса во времени. Это не жёсткий документ, а ориентир для последовательности действий.

Этап	Что проверить — примеры	Заполните самостоятельно
До запуска	деньги, документы, помещение, минимальный продукт, ключевые люди	
1–3 месяца	первые клиенты, отзывы, реальные расходы, что ломается по пути	
6 месяцев	стабильность потока, деньги, нагрузка, возможность расширения	

Определите 5–7 основных рисков

Для небольшого бизнеса самые рискованные ситуации такие: деньги заканчиваются до того, как пойдут продажи, помещение становится недоступным, партнёр хочет чего-то другого, документы задерживают запуск, спрос слабее, чем ожидалось, команда не складывается, основатель выгорает.

В Литве есть дополнительный слой нюансов для мигрантов: банк может долго открывать счёт, правила могут быть непонятными, документы влияют на сроки, и всё равно нужно найти хорошего бухгалтера или юриста.

Риск	Как его уменьшить	План Б
У партнёра другие цели	договориться о целях и темпе роста до старта	описать порядок выхода из партнёрства
Клиентов меньше, чем ожидалось	проверить спрос до крупных вложений	сократить расходы / изменить канал
Документы или банк задерживают старт	начать проверку заранее	отложить запуск / искать альтернативу
Вы выгорели	не строить всё вокруг себя	передать часть задач / снизить темп

Риск	Как его уменьшить	План Б

Пример: Школа танцев

Сначала школа танцев пользовалась помещением университета. Это помогло начать, но было нестабильно: помещение давали не всегда, поддержка была ограниченной, а рост зависел от чужой инфраструктуры.

Для роста потребовалось собственное помещение и понятный план: где проходят занятия, сколько людей нужно для окупаемости и что делать, если помещение станет недоступным.

Артефакт: Стратегическая карта на одну страницу

Блок	Мой ответ
Миссия бизнеса	
Стратегическая цель на 2–3 года	
Операционная цель на 6 месяцев	
3–5 ключевых ориентиров	
Что сделать до запуска	
Что сделать в первые 1–3 месяца	
Что должно быть понятно к 6-му месяцу	
5–7 основных рисков	
План Б для каждого риска	

Проверьте себя

- ☐ Я понимаю, каким бизнес должен стать через 2–3 года
- ☐ Я отличаю стратегическую цель от цели на 6 месяцев
- ☐ Цель на 6 месяцев включает клиентов, деньги и контрольную точку
- ☐ У меня есть план: до запуска, 1–3 месяца, 6 месяцев
- ☐ Я определил(а) 5 основных рисков
- ☐ Для каждого риска есть План Б

Финансы и стартовый капитал

Стартовые финансы — это сумма, которая нужна для первоначальных вложений и поддержания бизнеса, пока он не начнёт окупаться.

Чтобы это рассчитать, важно разделить все деньги на два блока: что вы тратите до запуска и что будет уходить каждый месяц после запуска. Это помогает увидеть не только стартовый бюджет, но и реальную нагрузку на бизнес в первые месяцы.

Что считать	Что входит
Деньги до запуска	регистрация, консультации, депозит, ремонт, оборудование, первая закупка товара, реклама, сайт / соцсети, кассовый аппарат, разрешения
Деньги после запуска	аренда, коммунальные платежи, пополнение запасов, бухгалтерия, налоги, реклама, комиссии, зарплаты, ваш собственный минимальный доход

Рассчитайте свой запас времени

На старте легче думать о деньгах не как об одной сумме, а как о количестве месяцев работы.

Пример: у вас есть 3000 €, а ежемесячные расходы — 1000 €. Значит, у вас есть примерно 3 месяца запаса без дохода. Если запуск затянется или доход будет меньше ожидаемого, этот запас сокращается.

Рассчитайте точку безубыточности

Точка безубыточности — это количество продаж, при котором бизнес не несёт убытков, иными словами, сколько нужно продать, чтобы покрыть ежемесячные расходы.

Формула: ежемесячные расходы / прибыль с одной продажи = количество продаж для безубыточности

Пример: бизнес тратит 1500 € в месяц. После всех прямых расходов каждая продажа даёт 30 €. Значит, чтобы просто не терять деньги, нужно примерно 50 продаж в месяц.

Если результат...	Что это значит и на что обратить внимание
для безубыточности нужно много продаж	бизнесу нужен большой поток клиентов. Проверьте, реалистичен ли такой объём на выбранном канале
прибыль с одной продажи низкий	бизнес зарабатывает мало с одной сделки. Обратите внимание на цену и структуру расходов
расходы слишком высокие	модель дорогая для запуска. Возможно, нужно упростить формат или сократить постоянные расходы
продажи есть, а денег нет	деньги где-то «утекают» в процессе. Проверьте маржу, комиссии, налоги и скрытые расходы

Следите не только за выручкой, но и за деньгами на счёте

Выручка показывает, сколько вы заработали «на бумаге», но не всегда отражает, сколько денег реально есть. Иногда деньги уже потрачены на аренду, материалы, рекламу или подготовку, а оплата от клиентов ещё не поступила или поступила лишь частично.

Также важно помнить, что денежный поток часто отрицательный в начале бизнеса: прежде чем вы начнёте получать стабильную выручку, обычно нужно покрыть первоначальные расходы — аренду, оборудование, товар, лицензии, рекламу или другие расходы на запуск. Это нормальная часть открытия бизнеса, и к этому нужно быть готовым заранее.

Это может привести к ситуации, когда судя по выручке, бизнес работает, но на счёте не хватает денег на текущие расходы.

Это называется разрывом денежного потока. Он может возникнуть в разных ситуациях: клиент забронировал, но отменил после того, как расходы уже понесены; группа или поток запускается, но минимальное количество оплат ещё не набралось; товар закуплен заранее, но продаётся медленнее, чем ожидалось; услуги продаются нерегулярно, и доход поступает с задержкой.

Что помогает снизить риск в таких ситуациях

Риск	Что помогает
клиент отменяет бронирование	предоплата или депозит
группа не набирается	запускать только после того, как набралось минимальное количество оплат
медленные продажи товара	предзаказы или небольшие первые партии
нерегулярные покупки услуг	пакеты услуг, абонементы или ваучеры

Предоплата помогает сделать финансовую нагрузку на бизнес более предсказуемой.

Проверьте налоги и НДС перед тем, как установить цену

Нужно проверить НДС до установления цены, а не после первых продаж. Это влияет на маржу и на то, сколько денег реально остаётся в бизнесе.

Если вы думаете, что продаёте услугу за 100 €, и оставляете себе почти всё, а потом оказывается, что часть этого уходит на НДС, ваши расчёты могут развалиться.

То же самое с закупками: нужно понимать, указана ли цена поставщика с НДС или без, можно ли его вернуть, и когда бизнес обязан зарегистрироваться как плательщик НДС.

В Литве это означает проверить [VMI](#), [Sodra](#), НДС, взносы и сроки оплаты. Подробнее в главе «[Особенности для мигрантов](#)».

Возможные пути финансирования в Литве

В Литве для мигрантов из Украины и Беларуси доступны несколько каналов финансирования: банковские кредиты ([Swedbank](#), [SEB](#), [Luminor](#)), льготные займы и гарантии от [ILTE](#) (ранее INVEGA, национальный банк развития), грантовые программы и акселераторы, а также бизнес-ангелы и венчурный капитал. Условия зависят от стадии развития бизнеса, конкретной программы, а также статуса проживания и правового положения заявителя. У украинцев с видом на жительство больше возможностей (например, льготный кредит ILTE Loans START для стартапов младше одного года). Для белорусов без вида на жительство доступ к банковскому финансированию может быть существенно более ограничен. Информация актуальна по состоянию на июль 2026 года.

Подробнее в отдельном руководстве по финансированию [\[ссылка\]](#).

Артефакт: Финансовая карта запуска на 6 месяцев

Блок	Мой ответ
Сколько денег у меня есть сейчас	
Сколько нужно до запуска	
Ежемесячные расходы	
Минимальная выплата себе	
Планируемая выручка по месяцам	
Сколько остаётся в конце каждого месяца	
Сколько месяцев бизнес может работать без дохода, покрывая только расходы	
Точка безубыточности	
Сколько денег не хватает	
Какие налоги / НДС / платежи нужно проверить	

Проверьте себя

- ☐ Я понимаю, сколько денег мне нужно до запуска
- ☐ Я понимаю, сколько бизнес будет тратить каждый месяц
- ☐ Я знаю, сколько месяцев бизнес может работать без дохода, покрывая только расходы
- ☐ Я рассчитал(а), сколько продаж нужно для безубыточности
- ☐ Я понимаю, что будет, если клиентов будет вдвое меньше
- ☐ Я не строю запуск полностью на кредите или гранте
- ☐ Я проверил(а) налоги, НДС и обязательные платежи
- ☐ Я понимаю, какие расходы могут возникнуть неожиданно
- ☐ Я знаю, сколько денег не хватает и где их реально взять

Люди: команда, специалисты и подрядчики

Как понять, кого нужно привлечь до запуска?

На старте не нужно строить команду. Малый бизнес часто начинается с одного человека: сам делает продукт, сам его продаёт, сам ведёт соцсети, сам разбирается с основами.

Но в новой стране есть сферы, где ошибка может стоить дороже консультации: налоги, договор аренды, требования к помещению, лицензии, партнёрство, доступ к базе клиентов.

Основная логика простая:

Сделайте сами → поймите бизнес и привлечите специалиста → снизьте риск ошибки и закрепите договорённости → избежите проблем в будущем

Делайте сами то, что помогает понять продукт, клиента и продажи. Привлекайте людей там, где нужны местные знания о Литве, и там, где цена ошибки высока.

Где проходит граница?

Ниже — примерный ориентир, как обычно проводится эта граница на старте. У вас может быть по-другому — это зависит от вашего опыта, сферы и того, насколько хорошо вы уже знаете местные правила.

Обычно делают сами:

- идея продукта, контроль качества
- соцсети, контент
- общение с клиентами
- установление цены
- проверка спроса

Обычно проверяют со специалистом:

- налоги, НДС, обязательные взносы
- юридические условия деятельности
- партнёрское соглашение
- регистрация и бухгалтерия
- лицензии / разрешения
- договор аренды

Если не уверены, в какую колонку попадает ваша задача, спросите себя: что будет, если я ошибусь, и сколько стоит это исправить? Чем выше цена ошибки, тем больше стоит хотя бы раз спросить специалиста, даже если потом всё остальное делаете сами.

Создайте вокруг запуска сеть поддержки

На старте «команда» — это обычно несколько человек, каждый из которых отвечает за конкретную часть.

- Бухгалтер — налоги, НДС, отчётность, платежи
- Юрист — договоры, аренда, партнёрство
- Другой специалист — размещение, опыт, рекомендации
- Поставщик — материалы, товар, доставка

- Предприниматель в вашей сфере — реальный опыт и типичные ошибки
- Арендодатель — помещение и условия его использования

Иногда достаточно подрядчика, разовой консультации, совместной аренды или человека из вашей сферы, который уже прошёл этот путь — нанимать никого не нужно.

Ищите людей через рекомендации, а не через Google

Специалисты, найденные по рекомендации, обычно надёжнее: это не случайный юрист из верхних результатов поиска, а специалист, которого уже проверил знакомый вам человек.

Стоит отдельно проверить две вещи, даже если специалиста порекомендовали:

- Специалист действительно живёт и работает в этой стране — это не удалённый консультант «откуда угодно», а человек, который действительно знает местные правила и имеет с ними дело каждый день
- Специалист уже работал с мигрантами в вашей сфере — такие специалисты имеют опыт с вашими специфическими нюансами: документы, статус, язык, как всё реально работает на практике, а не только в теории

Если рекомендации нет, спросите в сообществе (диаспорный чат, местная бизнес-группа, узкопрофессиональная группа), какими юристами, бухгалтерами или другими специалистами люди реально пользуются. Это надёжнее, чем выбирать по сайту или случайным отзывам в интернете.

Также стоит проверить:

- Объясняют ли они вещи простым языком? — вам нужно понимать решения, а не просто слепо доверять
- Задают ли они вопросы — хороший специалист спрашивает о вашей ситуации, а не сразу обещает результат

Вопросы, которые стоит задать перед оплатой:

- Работали ли вы с клиентами-мигрантами в этой сфере — что было самым неожиданным?
- Что вы спросите у меня первым, прежде чем давать совет?
- Если я что-то сделаю не так — на каком этапе вы это заметите?

Оформляйте договорённости письменно до конфликта

Пока всё идёт хорошо, кажется нормальным просто договориться «по-человечески». Но если задействованы деньги, клиенты, помещение, доступ, бренд или общая база клиентов, лучше заранее записать правила.

Минимум нужно обсудить:

- Деньги — кто сколько платит, когда и за что
- Роли — кто что делает
- Доступ — Instagram, сайт, файлы, CRM
- Качество — кто отвечает за ошибки и жалобы
- Выход — что происходит, если кто-то уходит

Это касается не только партнёров — то же самое для специалистов, менеджеров соцсетей, дизайнеров, фотографов, администраторов или подрядчиков.

Артефакт: Карта людей для запуска

- Что я делаю сам(а) — _____
 - Где мне нужна консультация — _____
 - Какие роли критичны до запуска — _____
 - Кого можно привлечь один раз — _____
 - Кого нужно искать на постоянной основе — _____
 - 2–3 кандидата на ключевые роли — _____
 - Кто их порекомендовал — _____
 - Какие сообщества я уже нашёл(нашла) — _____
 - Какие договорённости нужно записать — _____
 - Что проверить с юристом / бухгалтером — _____
-

Проверьте себя

- ☐ Я понимаю, что могу сделать сам(а)
- ☐ Я понимаю, где ошибка может дорого стоить
- ☐ Я знаю, какие специалисты мне нужны до запуска
- ☐ Я нашёл(нашла) 2–3 варианта для критичных ролей
- ☐ Я проверил(а), знают ли они литовскую специфику и мою сферу
- ☐ Я нашёл(нашла) сообщества, где можно искать людей и рекомендации
- ☐ Я понимаю, какие данные клиентов и права доступа нужно защищать
- ☐ Я знаю, какие договорённости нужно зафиксировать письменно

Партнёрство

Партнёрства чаще всего становятся нестабильными не потому, что люди плохие. Проблема возникает тогда, когда разговор о деньгах, ролях и выходе происходит только после того, как появились конфликты, а не до них.

Действительно ли вам нужен партнёр

Прежде чем искать партнёра, важно понять, какую задачу вы пытаетесь решить. Если нужны деньги, это может быть инвестор или другая форма финансирования. Если нужна экспертиза — это консультант или подрядчик. Если нужна поддержка — это ментор или сообщество. Партнёр нужен тогда, когда модель структурно не работает без второго человека: вы не можете одновременно вести операционную деятельность и продажи, или у вас нет доступа к клиентам, которые есть у него, или бизнесу нужны навыки, которые нельзя купить на старте.

Что нужно	Есть ли это у меня	Как удовлетворить эту потребность без партнёра?	Нужен ли мне партнёр?
Стартовые деньги	да/нет	-	☐
Опыт в сфере	да/нет	-	☐
Связи и клиенты	да/нет	-	☐
Операционное управление (ежедневное ведение бизнеса)	да/нет	-	☐
Юридические знания	да/нет	-	☐

Где искать

Ищите в русскоязычных бизнес-сообществах. Так можно увидеть, как человек думает, ещё до подписания каких-либо документов. Люди из вашей собственной сферы — отдельный приоритет: партнёр из той же сферы понимает контекст без объяснений.

Шесть вопросов, которые стоит задать перед подписанием

Прежде чем начинать, важно обсудить не только доли и деньги, но и направление. Партнёры часто думают, что хотят одного и того же — пока не начинают реально работать. Запишите ответы отдельно, а потом сравните.

- Куда мы ведём бизнес через 2–3 года?
- Кто за что отвечает в повседневной работе?
- Как делятся деньги — прибыль и убытки?
- Кто принимает решения, и какие из них требуют согласия обоих партнёров?
- Что будет, если один партнёр захочет уйти?
- Как мы разойдёмся, если наши цели больше не совпадают?

Если по какому-то пункту нет согласованного ответа, разговор ещё не закончен.

Что включить в соглашение

Устные договорённости забываются или трактуются по-разному. Соглашение должно охватывать четыре блока.

Вклад каждого партнёра — деньги, время, связи, экспертиза. Кто ведёт операционную деятельность, кто пассивный инвестор. Если вклады неравны, это тоже нужно записать, а не замалчивать.

Разделение прибыли и убытков — когда выплачивается прибыль, в каком размере и кто это решает. И отдельно — как делятся убытки, если бизнес уходит в минус.

Принятие решений — какие решения каждый партнёр принимает самостоятельно, какие требуют совместного согласия, и что происходит в случае разногласия.

Механизм выхода — как оценивается доля, можно ли её продать третьему лицу, что происходит, если один партнёр хочет уйти, а другой нет. Это тот момент, который почти никто не описывает заранее в соглашении — и именно он создаёт самые тяжёлые ситуации.

Нужен ли юрист?

Юридическая сила соглашения зависит от его условий и выбранной организационно-правовой формы бизнеса. Юрист нужен не для того, чтобы усложнить процесс, а чтобы убедиться в отсутствии слабых мест в документе. Важно работать с юристом, который знаком с польским правом, так как шаблоны из других стран могут не подойти. Найти такого специалиста можно по рекомендациям в бизнес-сообществах.

Стратегическая сессия. Зачем она нужна?

Партнёрство — это не что-то застывшее, люди и обстоятельства меняются. Раз в полгода стоит встречаться не для обсуждения повседневных задач, а чтобы поговорить о направлении: все ли довольны тем, как разделены роли, совпадают ли цели на следующий год, что изменилось в личных планах каждого. Отдельно: есть ли что-то, что один из партнёров давно хотел сказать, но не сказал. Запишите выводы.

Артефакт

Подписанное партнёрское соглашение, проверенное юристом.

Проверьте себя

- ☐ Понятно, зачем вам нужен партнёр и какую задачу он решает
- ☐ Все шесть вопросов обсуждены до подписания
- ☐ Роли задокументированы письменно
- ☐ Механизм выхода описан в соглашении
- ☐ Соглашение проверено юристом
- ☐ Вы договорились о регулярных стратегических сессиях

Особенности для мигрантов и налоги

Статус проживания и форма бизнеса

Ведение бизнеса в Литве включает три отдельных вопроса, которые не следует смешивать:

1. **Право учреждать юридическое лицо или владеть долями (например, в UAB).** Оно регулируется корпоративным законодательством и само по себе не зависит от типа вида на жительство.
2. **Право зарегистрировать индивидуальную деятельность (individuali veikla) в качестве фрилансера или индивидуального предпринимателя.** Это вопрос налоговой регистрации, который находится в компетенции Государственной налоговой инспекции (VMI).
3. **Основание, на котором выдан вид на жительство.** Именно оно определяет, имеет ли его обладатель право заниматься предпринимательской деятельностью.

Эти вопросы не всегда совпадают. Например, граждане стран, не входящих в ЕС, после завершения обучения могут получить временный вид на жительство сроком на 12 месяцев для поиска работы или ведения самостоятельной деятельности. Однако такое право распространяется не на все категории видов на жительство. Вид на жительство, выданный на основании трудоустройства или воссоединения семьи, также не предоставляет автоматического права вести бизнес — всё зависит от конкретных условий соответствующего разрешения.

Общего правила, что «любой вид на жительство подходит для ведения бизнеса», не существует. Перед регистрацией компании или индивидуальной деятельности обязательно уточните, какой режим применяется именно в вашем случае, например, обратившись в International House Vilnius.

Три формы:

Индивидуальная деятельность (individuali veikla) — быстрый и дешёвый способ начать, для услуг и небольшой самостоятельной работы без найма сотрудников. Регистрация бесплатная, и начать работать можно сразу после подачи заявки.

Малое партнёрство (mažoji bendrija, MB) — гибкая форма, без требования минимального капитала, без акций, только вклад участника.

Закрытое акционерное общество (uždaroji akcinė bendrovė, UAB) — для роста, партнёров и найма команды; отделяет личное имущество от бизнес-рисков. Требуется уставного капитала и более сложную отчётность.

Если вид на жительство выдан именно на основании ведения бизнеса (не работы/учёбы/семьи), закон требует подтвердить определённые финансовые пороги для регистрации компании: минимальный размер вклада участника и минимальный размер собственного капитала компании. Проверьте это заранее, до подготовки документов.

Два режима для индивидуальной деятельности:

	По справке (individuali veikla pagal pažymą)	Упрощённая лицензия / патент (verslo liudijimas)
Виды деятельности	Почти любые, кроме лицензируемых	Ограниченный список
Лимит дохода	Нет	Да, фиксированный годовой лимит
Налог	С прибыли (доход минус расходы)	Фиксированный, оплачивается заранее
Работа с юридическими лицами	Да	Обычно нет

Для работы с компаниями и широкой базой клиентов — режим по справке.

Статус по основанию переезда:

Временная защита (программы для людей, которые переехали из-за военных действий) — обычно даёт право работать / вести бизнес без отдельного разрешения. Срок действия этого механизма нужно проверять отдельно; он периодически продлевается на уровне ЕС.

Нет статуса защиты, невозможно вернуться — право на работу начинается с момента получения вида на жительство, а не с момента подачи заявки.

Экономическая миграция без статуса защиты — особых льгот нет. Временные визы кризисного периода не продлеваются автоматически — нужен обычный вид на жительство или новая виза на общих основаниях.

Налоги

Что	Ставка / порог	На чём рассчитывается
Подоходный налог с физлица (gyventojų pajamų mokestis, GPM)	5% до 20 000 €/год от базы налогообложения, затем прогрессивно растёт до 20%, выше 42 500 € — применяются стандартные прогрессивные ставки (20% на доход до ~83 000 €/год, 25% с части от ~83 000 € до ~138 000 €/год, 32% сверх этого)	С прибыли: сначала из дохода вычитаются расходы, и только остаток — база налогообложения — облагается по этой шкале
Социальное страхование (valstybinio socialinio draudimo įmokos, VSD)	12,52% (без дополнительного пенсионного накопления) или 15,52% (при участии в 3%-ном пенсионном накоплении)	Взносы начисляются на 90% налогооблагаемого дохода (до вычета самих взносов VSD и PSD). Налогооблагаемый доход — это выручка за вычетом допустимых расходов (либо фактически подтверждённых, либо в размере фиксированных 30%). В 2026 году действует минимальная годовая база — 13 836 € (ММА × 12, где ММА = 1 153 € в месяц), а максимальная база для начисления VSD составляет 99 422,45 €.
Медицинское страхование (privalomasis sveikatos draudimas, PSD)	6,98%	Также рассчитывается с 90% налогооблагаемого дохода. При этом действует отдельный минимальный ежемесячный взнос, привязанный к ММА: $6,98\% \times 1\,153\,€ = 80,48\,€$ в месяц (по состоянию на 2026 год). Исключение: если человек уже застрахован по другому основанию (например, работает по трудовому договору или относится к категории лиц, страхуемых государством — студент, пенсионер и т. п.), то PSD с доходов от индивидуальной деятельности не уплачивается, тогда как взносы VSD (12,52%) остаются обязательными.
НДС (pridėtinės vertės mokestis, PVM)	Стандартная ставка 21%; регистрация обязательна при достижении оборота 45 000 €/год	На полном обороте (выручке) после достижения порога — есть несколько порогов (см. ниже)

Налог на доход для индивидуальной деятельности — прогрессивная шкала: доход до 20 000 €/год — ставка 5%; от 20 000 до 42 500 €/год — ставка постепенно растёт с 5% до 20%; выше 42 500 €/год — льготная формула больше не применяется, доход облагается по стандартным прогрессивным ставкам (20% на доход до ~83 000 €/год, 25% с части от ~83 000 € до ~138 000 €/год, 32% сверх этого — пороги привязаны к средней зарплате по стране и корректируются ежегодно), суммарно с другим доходом за год.

Пороги и ставки меняются каждый год — проверяйте перед началом года. Если доход растёт выше 42 500 €/год, стоит сравнить это с переходом на партнёрство/UAB. Для тех, кто регистрирует деятельность впервые, может быть освобождение от части социальных взносов в первый год (отдельная льгота, не путать со ставкой налога).

Социальное и медицинское страхование: при индивидуальной деятельности предприниматель сам платит полную сумму. Минимальная база для PSD — минимальная зарплата (ММА); для VSD есть годовой лимит — 43 средние зарплаты в год.

Для временного вида на жительство: медицинский взнос нужно платить заранее за текущий месяц — вы застрахованы только с момента оплаты взноса за этот период. Задержка — это риск остаться без покрытия.

Можно законно совмещать трудовой договор с индивидуальной деятельностью. Работодатель платит взносы с зарплаты; взносы с деятельности платятся отдельно, без двойного учёта.

НДС — три порога:

- По внутреннему обороту — обязательная регистрация при превышении оборота 45 000 €, рассчитанного по текущему или предыдущему календарному году. После превышения порога обязанность по регистрации сохраняется до конца следующего календарного года. Проверяйте оборот ежегодно.
- По закупкам из ЕС — отдельный порог в 14 000 €/год для товаров из других стран ЕС — независимо от внутреннего оборота.
- Сразу, с первой сделки — при покупке услуг у крупных зарубежных платформ (реклама, облачные сервисы, бронирование) или продаже услуг (IT, дизайн, реклама, консалтинг) плательщикам НДС в ЕС. Оборот значения не имеет — регистрация обязательна с первой сделки.

Подробная информация — на сайте [Государственной налоговой инспекции Литвы \(VMI\)](#).

Бухгалтерия

Физлицо ведёт журнал доходов/расходов — все доходы и расходы, как требует налоговая. Вручную или через автоматизированные сервисы на основе выставленных счетов.

Храните документы минимум 10 лет — налоговая имеет право провести проверку в этот период.

Годовая декларация обязательна, даже если за год не было дохода, пока деятельность зарегистрирована и не закрыта.

Для компаний — полная бухгалтерия ежемесячно, а не только раз в конце года. Планируйте бюджет на бухгалтера с самого начала.

Служба занятости (Užimtumo tarnyba)

Кроме пособия по безработице — тем, кто зарегистрирован как соискатель работы, доступен консалтинг по созданию бизнеса (konsultavimas dėl verslo kūrimo).

Регистрация предпринимательской деятельности не всегда автоматически приводит к утрате статуса безработного. Если индивидуальная деятельность ведётся не более 6 месяцев, статус безработного лишь приостанавливается и затем автоматически восстанавливается. Если деятельность продолжается дольше 6 месяцев, статус безработного утрачивается. Это правило применяется независимо от того, зарегистрирована ли деятельность по справке (individuali veikla pagal pažymą) или по бизнес-лицензии (verslo liudijimas).

Требования по сфере деятельности

Код деятельности, использованный при регистрации, определяет, какие требования применяются. Проверьте их по первоисточникам.

- ☐ Еда/общественное питание — регистрация в [VMVT](#) (*Valstybinė maisto ir veterinarijos tarnyba* — Государственная продовольственно-ветеринарная служба) является бесплатной и предоставляется на неограниченный срок. Однако конкретные требования зависят от вида деятельности (производство, розничная торговля, общественное питание и т. д.): для некоторых видов деятельности достаточно регистрации, а для работы с продуктами животного происхождения может потребоваться более строгая процедура одобрения с проверкой помещений. Требования к гигиенической подготовке персонала также зависят от конкретного вида деятельности.
- ☐ Бьюти-услуги — требуется разрешение на гигиенический паспорт (*leidimas-higienos pasas*), выдаваемое [NVSC](#). Оказывать бьюти-услуги можно только при наличии такого разрешения, подтверждающего соответствие условий требованиям общественного здоровья (помещения, оборудование, персонал). Для инвазивных процедур (татуаж, татуировки, пирсинг и т. п.) действуют более строгие требования, включая периодическое обучение персонала по вопросам гигиены.
- ☐ Коммерческие пассажирские перевозки — лицензия перевозчика + техосмотр авто
- ☐ IT/дизайн/консалтинг/репетиторство/маркетинг — обычно лицензии не нужны, но проверьте код деятельности заранее

Банковский счёт

Отдельный бизнес-счёт не является обязательным требованием для индивидуальной деятельности (*individuali veikla*) — доход можно получать и на личный банковский счёт. Однако открыть отдельный счёт до первых продаж рекомендуется с практической точки зрения: налоги и взносы социального и медицинского страхования начинают начисляться с момента регистрации деятельности, независимо от наличия дохода, поэтому отдельный счёт помогает разделять личные и бизнес-финансы, упрощает учёт доходов и подготовку отчётности для VMI.

Некоторые банки предлагают специальные счета для самозанятых (например, счета для малого бизнеса) с возможностью автоматической передачи данных о доходах в VMI. При этом требования могут отличаться, если планируется использовать платёжные платформы или принимать оплату картами: такие сервисы могут устанавливать собственные требования к банковскому счёту.

Не обязательно сразу идти в банк — есть два разных пути, и они не исключают друг друга.

Финтех-сервисы (Revolut Business, Paysera) — быстрый старт

Самый распространённый первый шаг для мигранта: открытие счёта занимает дни, а не недели, требования к документам мягче, а структура собственности проверяется не так строго, как в традиционном банке. Минусы — не подходит для работы с крупными контрагентами или государственными органами, которые иногда требуют именно классический банковский счёт, а при высоком обороте комиссии за обмен валюты и переводы могут быть выше, чем в банке.

Логика, которая лучше всего работает на практике: сразу открыть счёт в Revolut Business или Paysera, начать принимать первые платежи, а местный банк добавить позже — рядом с ним или вместо него — когда бизнес стабилизируется и появляется потребность, например, в кредите, лизинге или работе с тендерами.

Местные банки

Типичные документы, которые могут потребоваться:

- выписка из реестра юридических лиц (не старше 3 месяцев);
- учредительные документы;
- документ о назначении руководителя (если информация не указана в уставе);
- паспорт/ID-карта/вид на жительство подписанта;
- нотариально заверенная доверенность и копия ID руководителя, если представитель действует по доверенности;
- анкета юридического лица;
- структура собственности и информация о конечных бенефициарах (не требуется, если эти данные доступны в государственных реестрах);
- печать компании, если её использование предусмотрено уставом;
- документы на иностранном языке — перевод, сшитый с оригиналом, с нотариально заверенной подписью переводчика;
- документы, выданные за рубежом, — с апостилем или с процедурой легализации.

Точный перечень документов, сроки рассмотрения и комиссии зависят от банка и могут изменяться со временем, перед подачей заявки рекомендуется уточнить актуальные условия напрямую у выбранного банка.

Варианты:

Artea — доступна для различных форм юридических лиц; решение об открытии счёта связано со статусом компании, а не с гражданством владельцев. Возможно открытие через нотариально заверенную доверенность без личного присутствия директора. Стоимость обслуживания зависит от выбранного тарифного плана и составляет примерно 0–6 €/месяц. Для нерезидентов могут применяться отдельные комиссии согласно тарифам банка.

Urbo Bankas — требует активного Smart-ID/Mobile-ID или нотариально заверенную доверенность. 50 €/месяц + 300 € за проверку документов (не возвращается) + 200 € за открытие. Срок рассмотрения обычно составляет 2–3 недели. Доступна поддержка на русском языке.

Swedbank — полностью онлайн-открытие возможно только при наличии Smart-ID/Mobile-ID и соответствующего гражданства; в остальных случаях требуется визит по предварительной записи. Открытие счёта бесплатно, обслуживание — от 4,50 €/месяц. Официальный срок открытия счёта — до 10 рабочих дней, однако на практике процесс может занимать 2–3 недели из-за комплексной проверки соответствия требованиям банка (деятельность компании, источники доходов, планируемые операции). После предоставления полного пакета документов процесс обычно проходит быстрее. Регулярные внесения наличных могут привести к дополнительным проверкам происхождения средств.

Комиссия для нерезидентов (около 300 € в отдельных банках, включая Swedbank, Urbo и частично SEB) связана не с местом регистрации компании, а с резидентским статусом лиц в её структуре. Она может применяться, если хотя бы один основатель, акционер или конечный бенефициар является резидентом страны за пределами ЕС/ЕЭП. Наличие местного вида на жительство может влиять на применение такой комиссии, но это необходимо проверять отдельно с каждым банком. Для компаний с нерезидентами также могут действовать повышенные регулярные комиссии (например, около 50 €/месяц).

Альтернатива — мультивалютный корпоративный кошелёк (например, [TeslaPay](#)): это не банк, но он даёт IBAN/SEPA/SWIFT. Более простая документация, нотариальные доверенности или апостилы не нужны. Подключение 150–500 €, обслуживание 50–250 €/месяц в зависимости от оборота.

Артефакт

Зарегистрированный бизнес (индивидуальная деятельность, МВ или UAB) и открытый бизнес-счёт, позволяющий выставлять счета и принимать оплату.

Проверьте себя

- ☐ Я знаю, какой у меня вид на жительство и до какой даты он действует
- ☐ Я проверил(а), позволяет ли этот конкретный вид на жительство вести бизнес (зависит от основания его выдачи)
- ☐ Я определился(лась) с формой бизнеса — individuali veikla, МВ или UAB
- ☐ Если individuali veikla — я выбрал(а) между pagal pažymą и verslo liudijimas (см. таблицу выше)
- ☐ Я оценил(а), сколько налога заплачу при ожидаемом доходе (см. шкалу GPM выше)
- ☐ Я понимаю, нужно ли мне платить взносы (VSD/PSD) заранее в моей ситуации
- ☐ Я проверил(а), достигаю ли я уже одного из порогов НДС (особенно если работаю с иностранными клиентами или платформами)
- ☐ Я выбрал(а) банк или платёжный сервис и собрал(а) документы
- ☐ Я проверил(а) требования для моей сферы — лицензии, сертификаты, разрешения
- ☐ Я поговорил(а) с предпринимателем в моей сфере, желательно — из другого города

Сообщества и бизнес-нетворкинг в Литве

Проверяйте актуальность перед тем, как присоединиться или посетить — сообщества и мероприятия меняются, а условия членства могут меняться из года в год.

Диаспорные сообщества и ресурсы для мигрантов

- [International House Vilnius](#) — Универсальный центр для мигрантов: миграция, налоги, создание бизнеса, сообщества.
- [Razam](#) — Беларуская организация гражданской поддержки в Литве. Instagram / Telegram / Facebook

Бизнес-сети и рекомендации

- [BNI Lithuania](#) — Бизнес-сеть и сеть рекомендаций; полезно для поиска местных сервисов, предпринимателей, подрядчиков и надёжных рекомендаций.

Защита данных / официальные ресурсы

- [State Data Protection Inspectorate](#) — Официальный орган по защите данных; консультации и информация по GDPR.

Проверка спроса на ваш продукт или услугу — B2B

- [LinkedIn](#) — Профессиональная сеть для прямого обращения к лицам, принимающим решения.
- [Rekvizitai.lt](#) — Литовская база компаний для поиска целевых компаний.
- [Paslaugos.lt](#) — Маркетплейс бизнес-услуг для поиска клиентов малого бизнеса.

Проверка спроса на ваш продукт или услугу — B2C

- [Skelbiu.lt](https://skelbiu.lt) — Крупнейшая литовская доска объявлений для проверки спроса и первых предложений.
 - [Užupio Bendruomenė](https://uzupio-bendruomenė.lt) — Местное сообщество, подходящее для интервью с клиентами и обратной связи.
 - [Pilaitės Bendruomenė](https://pilaitės-bendruomenė.lt) — Активное жилое сообщество с потенциальными клиентами.
 - [r/lithuania](https://r.lithuania) — Крупное литовское онлайн-сообщество для обратной связи и проверки гипотез.
-

Поиск подрядчиков и специалистов

- [Upwork](https://www.upwork.com) — Международный фриланс-маркетплейс со специалистами в Литве: юристы, бухгалтеры, разработчики, дизайнеры.
-

Официальные литовские ресурсы

vmi.lt

sodra.lt

versli Lietuva.lt

registrucentras.lt

migracija.lt

vdai.lrv.lt

ihvilnius.lt

help.unhcr.org/lithuania

Маркетинг и продвижение

Открыть бизнес — не значит получить клиентов. Можно зарегистрировать компанию, найти помещение, сделать ремонт и подготовить продукт — и всё равно остаться без запросов. Маркетинг нужен не после открытия — он нужен до него. Главный вопрос на старте:

Откуда возьмутся ваши первые 10 клиентов?

Первые клиенты могут прийти из соцсетей, Google Maps, рекомендаций, местных групп, партнёрств, маркетплейсов, офлайн-места или рекламы — но какой из этих путей сработает именно для вас, зависит от вашего продукта, вашего города и того, кто ваш клиент. Ниже мы разбираем это шаг за шагом.

Поймите, откуда возьмутся ваши первые 10 клиентов

До запуска вам нужно понять:

- кто ваш первый клиент;
- почему он должен прийти именно к вам;
- где он узнает о проекте;
- где он проверит информацию;
- как он подаст запрос или купит;
- как вы узнаете, что канал работает.

Чтобы ответить на это для своего проекта, пройдите шаги ниже — они отдельно разбирают предложение, канал и воронку. После этого вернитесь к этому вопросу: ответ сложится из того, что вы сделаете дальше.

Сформулируйте своё предложение

Предложение — это короткое объяснение того, что предлагается, кому и зачем. Оно должно быть понятным в вашем профиле, на сайте, на Google Maps, в рекламе, в посте и в первом сообщении клиенту.

Формула: Проект помогает _____ получить _____ через _____ без _____.

Пример (услуги): «Бухгалтерская поддержка для предпринимателей-мигрантов в Литве, которым нужно сдавать отчётность без штрафов и без самостоятельного разбирательства в местных правилах».

Предложение для проекта: _____

Выберите 1–2 канала продвижения

Маркетинг — это не только Instagram. Канал нужно выбирать не по моде, а по тому, где клиент реально ищет такой продукт или услугу — и где именно он ищет это в вашей стране.

Местные услуги: Google Maps, Instagram, рекомендации, группы в Facebook, чаты в Telegram/Viber, партнёрства, вывеска на витрине, BNI Lithuania, Paslaugos.lt.

Товары: Instagram, TikTok, сайт, ярмарки, местные магазины, сообщества, Skelbiu.lt.

B2B: LinkedIn, бизнес-клубы, партнёрства, рекомендации, мероприятия, «холодные» обращения, экспертный контент.

Основной канал: _____

Дополнительный канал: _____

Канал рекомендаций / партнёрств:

Постройте мини-воронку

Продвижение — это не просто «что-то опубликовать». Нужно понимать путь клиента:

увидел → понял → начал доверять → подал запрос → купил → вернулся / порекомендовал

Если воронка ломается, запросов не будет. Например: человек увидел рекламу, но не понял адрес; заинтересовался, но не нашёл кнопку записи; написал, но долго ждал ответа.

Мини-воронка для проекта:

Где клиент увидит проект: _____

Где он поймёт предложение: _____

Что поможет ему начать доверять: _____

Как он подаст запрос: _____

Как он купит: _____

Как он вернётся / порекомендует: _____

Проверьте сигналы доверия

Для нового бизнеса доверие нужно строить целенаправленно. Особенно если основатель — мигрант, и у клиента ещё нет опыта взаимодействия с проектом.

В услугах, обучении, бьюти-сфере, консультациях, детских занятиях, студиях и местных сервисах первые клиенты часто приходят не «к бренду», а к конкретному человеку — личный бренд работает там особенно хорошо (см. кейс бьюти-студии ниже). В товарном бизнесе и B2B доверие чаще строится не через лицо основателя, а через отзывы, кейсы и понятные условия — личный бренд там не обязателен.

В вашем профиле / на странице уже есть:

- ☐ реальные фото
- ☐ контактные данные
- ☐ адрес / город
- ☐ цены и условия
- ☐ отзывы
- ☐ способ записаться
- ☐ информация об основателе / команде
- ☐ язык, который понимает местный клиент

Нужен ли вам личный бренд: да / нет / частично

Локализуйте своё продвижение

Маркетинг нельзя просто перевести с русского на литовский. Локализация — это язык, стиль, визуал, платформы, ожидания клиентов и привычный способ выбора. То, что работало в Беларуси или Украине, может не работать в Литве.

Нужно проверить:

- язык без ошибок;
- местные платформы;
- стиль общения;
- визуал;
- отзывы;
- сезонность;
- поведение клиента;
- где люди реально ищут такую услугу или продукт.

Что нужно локализовать в проекте:

Кто может проверить местный контекст:

Используйте рекомендации, сообщества и партнёрства

Первые клиенты часто приходят быстрее не через рекламу, а через доверие: рекомендации, местные группы, диаспорные чаты, бизнес-клубы и партнёрства.

Примеры партнёрств: салон + фотограф; детская студия + кофейня рядом; бухгалтер + юрист; кофейня + местный бренд; курс + сообщество мигрантов; бар + организаторы мероприятий; пекарня + офисы или кофейни рядом.

Что можно сделать на старте:

- присоединиться к 2–3 актуальным группам;
- познакомиться с соседними бизнесами;
- найти партнёра со схожей аудиторией;
- попросить первых клиентов оставить отзыв;
- провести совместное мероприятие;
- предложить взаимную рекомендацию;
- посетить бизнес-встречу или BNI;
- найти микроинфлюенсера в своём городе.

Группы / сообщества: _____

Потенциальные партнёры: _____

Первое действие по партнёрству:

Следите за запросами и продажами, а не за лайками

Лайки и охват — это не то же самое, что продажи. На старте важно следить за простыми показателями: сколько людей увидели, сколько перешли, сколько написали, сколько спросили о цене, сколько записались, сколько купили, сколько потрачено денег, сколько стоил один запрос, какой канал сработал лучше.

Пример заполнения за неделю: Instagram — 5 публикаций; 1200 просмотров; 8 личных сообщений; 2 продажи; 0 € (органически); выводы — запросы есть, но конверсия в продажу низкая, стоит проверить скорость ответа. Google Maps — обновлён профиль, добавлены фото; 300 просмотров листинга; 4 телефонных запроса; 3 продажи; 0 €; выводы — канал с лучшей конверсией, стоит усилить в первую очередь.

Канал	Что мы сделали	Запросы	Продажи	Расходы	Вывод
Instagram					
Google Maps					
Рекомендации					
Партнёрства					

Канал, который нужно усилить:

Канал, который нужно изменить / убрать:

Пример

Бьюти-студия. Когда личный бренд приводит первых клиентов. Владелица бьюти-студии сначала продвигала себя через личный бренд. Люди приходили не просто «в студию», а к конкретному человеку: они видели её стиль, качество работы, подход и то, как она относилась к клиентам.

Артефакт

Ваша формулировка предложения и таблица эффективности каналов выше — обновляются каждую неделю с данными о том, что принёс каждый канал.

Проверьте себя

- ☐ Понятно, откуда могут прийти первые 10 клиентов.
- ☐ Предложение сформулировано в 1–2 предложениях.
- ☐ Понятно, кто принимает решение о покупке.
- ☐ Вы выбрали 1–2 основных канала продвижения, подходящих вашему типу бизнеса и стране.
- ☐ Есть профиль / страница, где клиент может ознакомиться с бизнесом.
- ☐ Клиент может быстро подать запрос или связаться с вами.
- ☐ Вы построили мини-воронку от первого контакта до покупки.
- ☐ Вы проверили сигналы доверия: фото, отзывы, контакты, условия.
- ☐ Понятно, нужен ли вам личный бренд.
- ☐ Вы выбрали группы, сообщества или партнёров.
- ☐ Вы запустили первый тест продвижения.
- ☐ Вы отслеживаете запросы, продажи и расходы.
- ☐ Вы решили, какой канал усилить, а какой изменить.

Ресурсы

Общие инструменты: Tilda, Canva, CapCut, Google Forms, Typeform, Google Sheets, Meta Business Suite, TikTok, Google Business Profile, Google Analytics, ChatGPT.

Литва: Instagram, TikTok, Google Maps, группы в Facebook, BNI Lithuania, Paslaugos.lt, Skelbiu.lt, местные бизнес-клубы, диаспорные сообщества.

Перед запуском проверьте, где аудитория реально активна прямо сейчас: платформы и правила быстро меняются.

Запуск

На этом этапе у вас уже есть модель, финансы и план. Эта глава о том, что происходит, когда всё это встречается с реальностью.

Первые две недели — наблюдение

В первые две недели не пытайтесь сразу что-то улучшить. Сначала поймите, что происходит. Ведите дневник запуска — заметки в телефоне, таблицу или на бумаге. Каждый день уделяйте одну минуту трём вопросам:

Что сработало сегодня? _____

Что вызвало трудности — у клиента или у меня?

Что меня удивило? _____

Опросите своих первых клиентов

После первого контакта с каждым новым клиентом задавайте напрямую три вопроса:

- Как вы нас нашли?
- Что убедило вас попробовать?
- Что было неудобно или непонятно?

Ваши первые 10 клиентов — главный источник информации о том, как модель реально работает. Их ответы стоят больше любой аналитики на старте. Часто оказывается, что аудитория немного другая, чем вы ожидали, или ценность воспринимается иначе. Это не плохо — это информация.

Первая оплата от незнакомого человека важнее любого лайка или отзыва от знакомых. Запишите, откуда пришёл этот человек.

Следите за тремя цифрами каждую неделю

Недел я	Показатель	План (пессимистичный)	План (обычный)	План (оптимистичный)	Факт
1	Выручка				
1	Количество клиентов				
1	Денежный баланс				
2	Выручка				

Выручка показывает, продаёте ли вы вообще. Количество клиентов показывает, есть ли реальный поток, или всё держится на двух-трёх людях. Денежный баланс показывает, сколько у вас времени.

Продолжите таблицу, используя ту же структуру, для следующих недель.

Если план не выполняется

Если выручка ниже плана, сначала поймите характер проблемы: люди не приходят, или приходят, но не покупают? Это разные проблемы с разными решениями — не путайте их.

Когда характер проблемы понятен, выберите одно конкретное следующее действие, а не просто «попробуйте что-то другое». Тестирование (первые недели, опросы клиентов, показатели) — это не про подтверждение идеи любой ценой, задача тестирования — показать, что сохранить, а что изменить, прежде чем расходы вырастут.

Возможные решения:

- продолжать;
- сузить аудиторию;
- изменить покупателя;
- изменить формат;
- изменить цену;
- изменить канал;
- протестировать снова;
- приостановиться;
- отказаться.

Найдите людей из вашей сферы до запуска

Присоединитесь к русскоязычному бизнес-сообществу в Литве до открытия. Ошибки, которые стоят месяцев и денег, там обсуждаются за пять минут. Одна предпринимательница присоединилась только после открытия своего салона и говорит, что могла бы избежать многих проблем.

Ищите людей в той же нише, но не в том же городе — они не видят в вас конкурента и охотнее делятся опытом.

Полезные ресурсы: [BNI Lithuania](#), [Rotary Club](#) (организует нетворкинг-мероприятия), [Startup Lithuania](#), [Restart Club](#) — литовское бизнес-сообщество, а [Afisha Vilnius](#) иногда анонсирует нетворкинг-встречи.

Артефакт

Таблица показателей за первые 3 месяца: выручка, количество клиентов, денежный баланс — еженедельно.

Проверьте себя

- ☐ Получена первая оплата от реального незнакомца
- ☐ Дневник запуска заполнялся ежедневно первые две недели
- ☐ Опрошены первые 10 клиентов: как они вас нашли, что понравилось, что было неудобно
- ☐ Таблица показателей заполняется еженедельно
- ☐ Присоединились к русскоязычному бизнес-сообществу в Литве
- ☐ Есть хотя бы один человек из вашей сферы, у которого можно спросить совета

Готовы ли вы стать предпринимателем?

Начинать бизнес — страшно. Это нормально, и все, с кем мы говорили, это подтверждают. Но страхи у каждого разные, и важно понять свои ещё до старта, а не разбираться с ними в разгар кризиса.

Знаете ли вы, как лично реагируете на давление, неопределённость и неудачу, и есть ли у вас хотя бы минимальная структура для этого? Эта глава поможет вам это выяснить.

Оцените свою готовность

Оцените каждый пункт как плохо, средне или хорошо. Отвечайте, основываясь на своей первой реакции и текущей ситуации.

Финансовая подушка. Сколько месяцев вы можете работать без дохода до того момента, когда финансовое давление начнёт влиять на ваши решения?

Если финансовый запас очень ограничен и переживания уже влияют на ваши выборы, это зона риска. Если вы чётко понимаете свой запас времени и он не мешает принимать решения, это хороший уровень готовности. Если понимаете, что финансовой подушки недостаточно, рассчитайте минимальные ежемесячные расходы и определите, нужен ли дополнительный источник дохода на переходный период.

Чёткость цели. Понимаете ли вы, зачем открываете именно это и именно сейчас?

Если есть только смутное ощущение «нужно попробовать», а идею сложно объяснить, стоит проработать цель до старта. Если вы можете описать свою цель в двух предложениях и ответить на основные вопросы, это хороший показатель готовности.

Толерантность к неопределённости. Как вы справляетесь с ситуацией, когда результат неизвестен в течение нескольких недель?

Если неопределённость мешает действовать, разделите решения на три категории: что вы можете решить уже сейчас, что требует дополнительных данных, а что можно делегировать. Это не устранил все риски, но поможет двигаться вперёд более последовательно и не тратить энергию на попытки контролировать всё одновременно.

Как читать результат

Если по одному или нескольким пунктам вы оцениваете свою ситуацию как слабую или нестабильную, это не означает, что вы не готовы к старту. Это указывает на конкретные риски, которые стоит учесть заранее. Не обязательно полностью устранить их до открытия, но полезно выбрать одно действие, которое поможет улучшить ситуацию.

Найдите свой психологический тип

Второй инструмент – тест MBTI на [16personalities](#), 15–20 минут, бесплатно. Используйте его как упражнение для саморефлексии. Тест может помочь лучше понять свои предпочтения в работе, возможные сложности и области, где могут потребоваться новые привычки или дополнительная поддержка.

Важно учитывать, что MBTI имеет ограниченную научную подтверждённость, поэтому воспринимайте результаты как отправную точку для размышлений, а не как объективную оценку ваших способностей.

Примеры:

ENFP — легко находит клиентов, хорошо продаёт. Слабое место: рутинная работа — таблицы, налоги, повторяющиеся задачи начинают откладываться. Решение: передавать операционные задачи с первого дня или ставить строгие напоминания.

ISTJ — методичный, финансы и документы в порядке. Слабое место: когда реальность отличается от плана, склонен переделывать таблицы вместо того, чтобы действовать. Решение: заранее принять, что отклонение от плана — нормальная часть работы, а не провал.

После теста не просто запомните свой тип — почитайте о нём больше. О сильных и слабых сторонах каждого типа много написано именно в контексте работы и бизнеса.

Мой тип: _____

Моё слабое место на старте: _____

Что я с этим буду делать: _____

Заключите соглашение с самим собой до открытия

Не обещайте себе, что «это навсегда и должно сработать». Не потому, что нужно готовиться к провалу, а потому, что такой настрой не даёт развалиться, если что-то пойдёт не так — а что-то всегда пойдёт не так.

При каких условиях я изменю свой подход через 6 месяцев:

Что именно я изменю — нишу, модель, формат:

Мой следующий шаг в этом случае:

Реальный пример

Одна предпринимательница открыла школу, и в первые месяцы у неё не было ни одного клиента. Другой вложил все свои сбережения и долго работал в минус. Одна предпринимательница открыла кафе с расходами в несколько тысяч евро в месяц — а выручка в первые дни была почти нулевой.

Все трое до сих пор ведут свой бизнес. Но все трое говорят одно и то же: было психологически тяжело — тот момент, когда кажется, что вы ошиблись, и это нужно признать.

Страх провала и потери денег — реальный. Но он становится менее парализующим, когда у вас уже есть ответ на вопрос: что я буду делать, если не получится? Не «сдаться» или «продолжать любой ценой», а конкретный План Б.

Составьте карту своей энергии

Заполните её дважды: до открытия — как догадка, и через три месяца — как реальность. До открытия большинство людей думает, что главный источник усталости — нагрузка. Через три месяца оказывается, что дело не в том, сколько задач, а в том, какие они.

Подумайте по четырём измерениям: задачи (что именно вы делаете), люди (с кем вы взаимодействуете), условия (когда и где вы работаете), результат (что вы из этого получаете).

	Даёт энергию	Забирает энергию
Задачи	придумывание решений, переговоры	повторяющиеся, однотипные задачи
Люди	клиенты, которые знают, чего хотят	люди, которые не выполняют договорённости

	Даёт энергию	Забирает энергию
Условия	утро, работа в тишине, понятный срок	ожидание чужого решения, размытые сроки
Результат	виден в тот же день, быстрая обратная связь	долго нет ясности, есть ли прогресс

Примеры выше — не ваши. Ваши могут быть совсем другими.

	Даёт энергию	Забирает энергию
До открытия (догадка)		
Через 3 месяца (реальность)		

Когда вы заполнили обе колонки, посмотрите на правую. Не пытайтесь убрать всё — это невозможно на старте. Задайте себе три вопроса:

- Что я могу совсем перестать делать? Иногда задача кажется обязательной, но при ближайшем рассмотрении её можно убрать, передать или автоматизировать.
- Что можно перенести? Если повторяющиеся задачи выматывают, объедините их в один блок раз в неделю вместо того, чтобы возвращаться к ним каждый день.
- Что мне придётся терпеть сейчас, и как долго? Некоторые вещи неизбежны на старте. Но важно знать, что это временно, и чётко понимать, когда вы сможете это оставить позади.

Цель не в том, чтобы убрать всё неприятное. Цель — сделать источники усталости видимыми: если вы не понимаете, откуда они берутся, вы ничего не можете с этим сделать.

Проверьте себя

- ☐ Оценил(а) свою готовность по трём факторам и знаю, что делать с низкими показателями
- ☐ Прошёл(шла) МВТИ, записал(а) свой тип и слабое место на старте
- ☐ Определил(а) условия для пересмотра плана через 6 месяцев
- ☐ Заполнил(а) первую колонку карты энергии

Артефакты

- Самооценка готовности (три показателя)
- Психологический профиль (МВТИ)
- Личное соглашение предпринимателя
- Карта энергии (гипотеза)

Несколько слов напоследок

Вы прошли весь путь: идея, модель, стратегия, деньги, команда, документы, маркетинг, запуск и ваше психологическое состояние на этом пути. Это много — и если вы заполнили хотя бы половину артефактов этого руководства, вы уже знаете о своём бизнесе больше, чем большинство людей знает до открытия.

Не всё пойдёт так, как вы планировали. Это нормально, и каждый предприниматель, с кем мы говорили для этого руководства, говорил то же самое. Важно постоянно проверять, что реально происходит, по сравнению с тем, что вы ожидали, и менять курс, когда этого требуют факты — не в панике, а осознанно.

Начинать бизнес в стране, где вы не выросли, добавляет слой, о котором не пишут в большинстве руководств: новый язык, новые правила, новые институты и тихая работа по построению доверия с нуля. Вы делаете это ещё и на фоне всего остального. Это стоит признать.

Мы желаем вам успехов в этом. Создайте что-то по-настоящему замечательное!

Это практическое руководство было создано студентами бакалаврской программы «Бизнес-экономика» в Школе экономики и бизнеса BISEB (Вильнюс, Литва) в течение весеннего семестра 2026 года в рамках пилотного учебного курса «Бизнес-клиника». «Бизнес-клиника» – это практическая образовательная инициатива, в которой студенты под руководством опытных менторов и бизнес-профессионалов работают над реальными предпринимательскими задачами и разрабатывают практические ресурсы для предпринимателей. Бизнес-клиника BISEB в первую очередь нацелена на поддержку предпринимателей из Беларуси и Украины с опытом миграции в Литве и Польше.

Данное практическое руководство содержит ответы на часто задаваемые вопросы (FAQ), актуальные для предпринимателей, начинающих или развивающих бизнес в Литве и Польше. Информация, представленная здесь, основана на результатах интервью с потенциальными пользователями, практической проектной работе и общедоступных источниках. Все материалы были подготовлены и проверены под руководством опытных менторов.

Это практическое руководство является частью серии, разработанной в рамках пилотного проекта «Бизнес-клиника», и включает в себя:

- Как открыть бизнес в Польше
- Как открыть бизнес в Литве
- Практическое руководство по стартапам для белорусов и украинцев
- Фандрейзинг для бизнеса

Все практические руководства доступны на белорусском, украинском и английском языках. Чтобы получить доступ к другим материалам, пожалуйста, посетите страницу проекта «Бизнес-клиника»: <https://www.biseb.school/business-clinic>.

Реализация пилотного курса «Бизнес-клиника» стала возможной благодаря поддержке Германского фонда Маршалла Соединенных Штатов и софинансированию со стороны Европейского Союза. Высказанные мнения и точки зрения принадлежат авторам и не обязательно отражают взгляды Германского фонда Маршалла Соединённых Штатов, Европейского Союза или любых связанных с ними институтов. Содержание предоставляется исключительно в информационных целях.



Co-funded by
the European Union

G | M | F

The German Marshall Fund
of the United States
STRENGTHENING TRANSATLANTIC COOPERATION