

ПРАКТИЧНИЙ ПОСІБНИК ПО СТАРТАПАХ ДЛЯ УКРАЇНЦІВ

Цей практичний посібник був створений студентами бакалаврської програми «Бізнес-економіка» у Школі економіки та бізнесу BISEB (Вільнюс, Литва) протягом весняного семестру 2026 року в рамках пілотного навчального курсу «Бізнес-клініка».

Автори: Darya N. (лідер команди), Anna Lissovskaya та студенти проектної групи

Під керівництвом: Kiryl Valoshyn



ПРАКТИЧНИЙ ПОСІБНИК ПО СТАРТАПАХ ДЛЯ УКРАЇНЦІВ

ПІДТВЕРДЬ СВОЮ

ІДЕЮ

Перевір реальну проблему
своїх клієнтів і ринку.

СТВОРИ СВІЙ MVP

Перевір своє рішення.
Створи свій MVP.

ЗНАЙДИ СВОЇХ ПЕРШИХ КОРИСТУВАЧІВ

Залучи перших користувачів.
Отримай зворотний зв'язок.
Удосконалюй.
Масштабуй.

РАСЦІ

Плануй своє зростання.
Визначай, що має значення.

КОРИСТУЙСЯ

ПРОГРАМАМИ ПІДТРИМКИ

Скористайся програмами та
можливостями
в Литві та Польщі.



ВСТУП

Практична дорожня карта для запуску стартапу в Литві та Польщі для засновника-мігранта.

Створювати стартап — це захопливо і, чесно кажучи, трохи приголомшливо. В інтернеті існує безліч посібників та історій успіху, але лише деякі з них пояснюють, що робити насамперед, що може почекати і які помилки коштують засновникам найбільше часу та енергії. Це завдання ускладнюється, коли ви створюєте щось нове, водночас адаптуючись до життя в новій країні. Якщо ви з України і думаєте про запуск стартапу в Литві чи Польщі — незалежно від того, чи маєте ви вже ідею, чи не знаєте, з чого почати — цей тулкіт створено саме для вас.

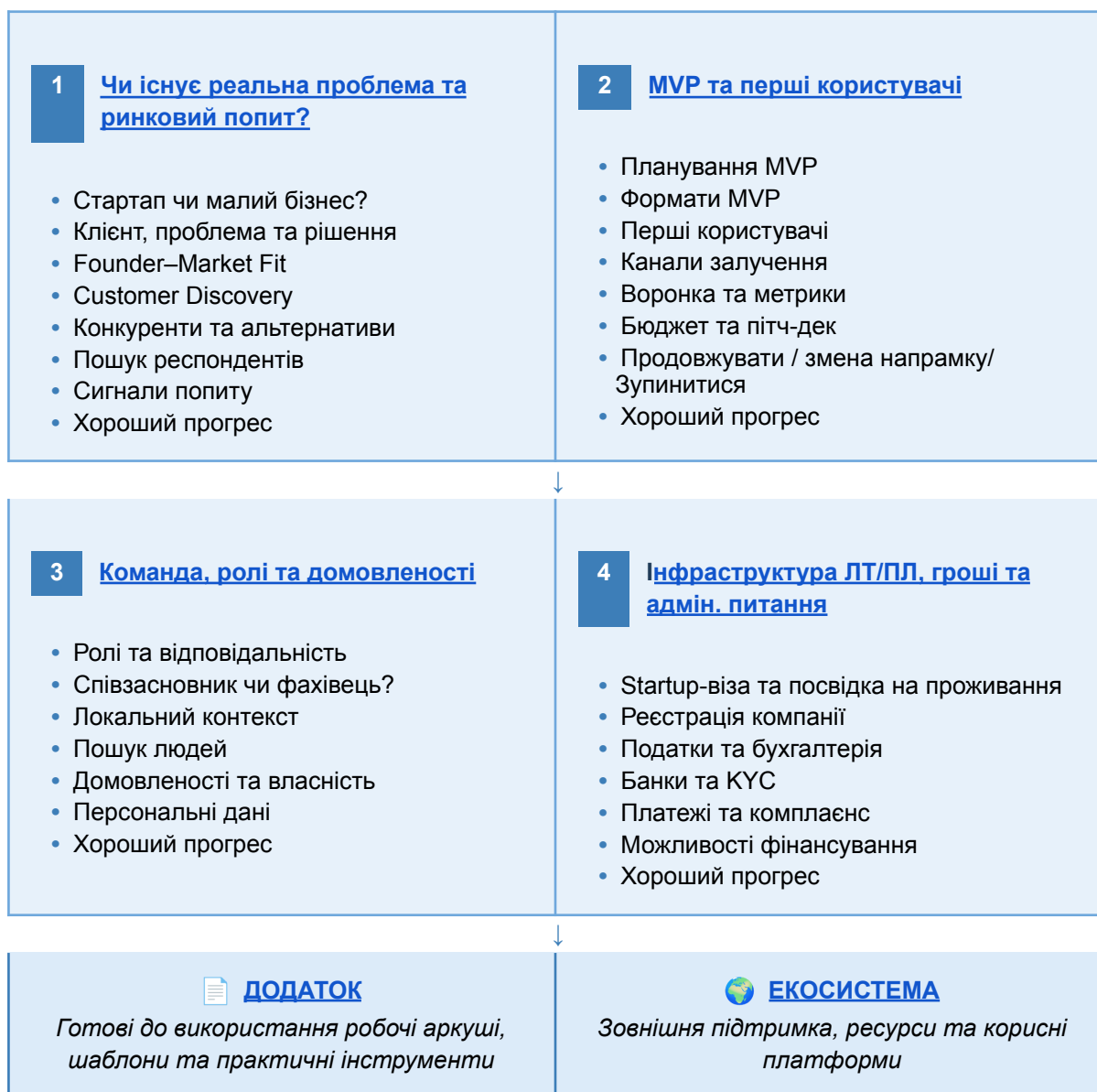
Що ви отримаєте: цей тулкіт не дасть вам абстрактної теорії чи переказаної startup-мудрості. Натомість він пропонує практичну дорожню карту з чіткою покроковою логікою, готовими до використання інструментами й шаблонами та чесними порадами від засновників, які вже пройшли цей шлях. Це не юридична, фінансова чи міграційна консультація — але вона допоможе вам зрозуміти, які питання ставити, де шукати надійну інформацію та які спільноти, програми й локальні ресурси справді варті вашого часу.

Структура тулкіта

- **Блок 1. Стартап чи малий бізнес: що ви насправді будете?** — починається з розуміння проблеми: визначення правильного сегмента клієнтів, пошуку респондентів, проведення змістовних розмов та з'ясування того, чи є проблема, яку ви хочете вирішити, реальною, повторюваною і вартою того, щоб за неї платили.
- **Блок 2. MVP і перші користувачі** — коли у вас є докази існування проблеми, фокус зміщується на тестування рішення — вивчення форматів MVP, пошук перших користувачів, збір відгуків, вимірювання реального попиту та прийняття рішення про те, продовжувати, змінювати напрям (pivot) чи зупинитися на основі доказів, а не припущень.
- **Блок 3. Команда, ролі та домовленості** — фокусується на людях, що стоять за проектом: визначення ролей, виявлення відсутніх навичок, розуміння того, коли вам потрібен співзасновник, підрядник, ментор чи місцевий фахівець, та закріплення домовленостей до того, як виникнуть непорозуміння.
- **Блок 4. Інфраструктура ЛТ/ПЛ, гроші та адміністративні питання** — лише після цього ви переходите до юридичної структури, оподаткування, банкінгу та фінансування — тем, до яких засновники часто поспішають зарано, але які стають значно простішими, коли ви розумієте, що ви будете, для кого і з ким.

Ще одне, перш ніж почати: тулкіт має додаток з усім необхідним — від Картка ідзїс і трекара воронки продажів до MVP-плану, таблиці домовленостей засновників і калькулятора бюджету — щоб вам не довелося створювати ці інструменти з нуля. Використовуйте їх у процесі роботи: відкривайте, заповнюйте, повертайтеся до них за потреби — і до кінця кожного блоку у вас будуть не просто нотатки, а конкретні результати. Додаток також містить карту екосистеми Литви та Польщі — стартап-спільноти, акселератори, хакатони, коворкінги, мережі засновників, організації підтримки мігрантів, юридичні ресурси та інше — з прямими посиланнями, щоб ви витрачали менше часу на пошук і більше — на створення.

Ментальна карта



1. Валідація ідеї: чи існує реальна проблема та ринковий попит?

1.1 Стартуп чи малий бізнес: що ви насправді будуйте?

Перш ніж тестувати свою ідею, будьте чесними щодо того, що ви будуйте: локальну послугу, малий бізнес чи масштабований стартап. Відповідь змінює те, що вам потрібно валідувати і де шукати клієнтів.

Малий бізнес працює на відомому ринку — кав'ярня, агенція, локальна послуга чи консалтинг. Стартуп шукає масштабовану, відтворювану модель в умовах невизначеності — програмне забезпечення, маркетплейс, платформа, або новий спосіб вирішення наявної проблеми, який може зростати понад ваш власний час і зусилля.

Для засновника-мігранта ця відмінність має значення одразу. Якщо ви створюєте локальну послугу в Польщі чи Литві — валідуйте мову, локацію, ціну та довіру на ранньому етапі. Якщо ви створюєте SaaS чи маркетплейс, Литва або Польща можуть бути вашою операційною базою, а не вашим ринком. У такому разі ваші респонденти — не в діаспорних чатах; вони там, де насправді перебувають ваші майбутні клієнти.

Типовая памылка : називати будь-який новий проєкт стартапом, бо це звучить серйозніше.

Лепшы падыход: вирішіть на ранньому етапі, чи ви будувате локальний бізнес, чи шукаєте масштабовану модель. Питання для валідації різні, канали різні, і ризики різні.

Артефакт: речення з одного рядка, що описує, що ви будувате — локальний бізнес, продукт для діаспори, масштабований стартап чи глобальний B2B — і чому це формує спосіб валідації.

1.2 Формулювання вашої ідеї: клієнт, проблема, рішення, платник

Коли ви вирішили, що будувате стартап, а не просто локальну послугу, наступний крок — зробити ідею достатньо конкретною, щоб її протестувати.

Більшість початкових засновників описують свою ідею через рішення — застосунок, платформу, AI-інструмент, — але це занадто рано.

Перш ніж щось будувати, опишіть ідею через чотири елементи: хто може мати проблему, у чому полягає ця проблема, яке рішення ви хочете протестувати і хто може за нього платити.

Розпливчата ідея дає розпливчасті інтерв'ю. Люди скажуть, що це звучить цікаво, але це нічого не говорить про те, чи реальна проблема, чи є на неї бюджет, чи хтось справді змінить свою поведінку.

Кожна частина має бути конкретною. Клієнт — це конкретна людина чи сегмент — звужений за ситуацією або поведінкою, а не лише за демографією. Проблема — це реальне тертя, витрата чи повторювана складність, а не відсутність вашого продукту. Рішення — це ваше перше припущення, а не сталий продукт. Платник — це гіпотеза: користувач, людина з болем, особа, що приймає рішення, та власник бюджету часто є різними людьми.

Перш ніж переходити до інтерв'ю, перевірте, як Литва чи Польща стосуються вашої ідеї. Чи є ваші перші клієнти тут, у діаспорі, чи десь ще? Чи потрібна вам польська, литовська чи англійська мова, щоб їх охопити? І якщо хтось готовий платити, чи можете ви законно приймати платіж за вашого поточного статусу? Якщо ваш тест передбачає платіж, виставлення рахунків чи обробку даних клієнтів, перевірте відповідні юридичні та міграційні питання, перш ніж вважати інтерес реальним попитом.

Ваша безпосередня мережа контактів — корисна відправна точка, але це не ринок. Використовуйте її, щоб потренуватися та відшліфувати свої запитання, а потім якнайшвидше вийдіть за її межі.

Што кажуць заснавальнікі: локальна мова — це не деталь, яку можна залишити на потім. Засновники, які тестували маркетинг на локальних ринках без контенту рідномовного рівня, повідомляли про погані результати — низьку конверсію, витрачений бюджет і втрачену довіру. Якщо ваш клієнт локальний, попросіть носія мови перевірити ваш лендінг, рекламу та тексти для клієнтів, перш ніж витратити гроші на дистрибуцію.

Типовая памылка : припускати, що користувач і платник — одна й та сама особа.

Лепшы падыход: окремо картуйте ролі перед першими інтерв'ю. Використайте [Додаток 1.3](#) — Карту ролей, щоб визначити, хто користується продуктом, хто відчуває біль, хто приймає рішення і хто контролює бюджет.

Артефакт: заповнена Картка ідеї ([Додаток 1.1](#)) із клієнтом, проблемою, рішенням і принаймні двома гіпотезами щодо платника.

1.3 Адаптивність заснавальника ринку: чи це правильна проблема саме для вас?

Ідею стартапу потрібно перевіряти не лише на ринку, а й на собі. Перш ніж заглиблюватися у валідацію, варто чесно перевірити чотири речі.

Чи розумієте ви проблему? Прямий досвід, професійний бекграунд або тісний контакт із людьми, які регулярно стикаються з цим — будь-що з цього підходить. Особистий біль — валідна відправна точка, але сама по собі недостатня. Питання в тому, чи мають інші люди ту саму проблему, достатньо часто й достатньо сильно, щоб створити попит.

Чи можете ви дістатися до потрібних людей? Якщо ви не маєте доступу до респондентів, ви не зможете валідувати ідею. Вам потрібен реалістичний шлях до правильних людей — не лише тих, до кого легко дістатися.

Чи сприймуть вас серйозно? У B2B, охороні здоров'я, освіті, фінансах чи юридичних послугах довіра може бути реальним бар'єром з самого початку. Подумайте заздалегідь, звідки береться ваша довіра — експертиза, життєвий досвід, спільна спільнота, локальна мова чи тепла рекомендація.

Чи маєте ви ресурс для цього? Слабкий Адаптивність заснавальника ринку часто пов'язаний не з талантом, а з часом, фінансовим тиском, нестабільним юридичним статусом чи залежністю від постійної роботи. Якщо ви можете працювати над цим лише нерегулярно, спроектуйте менший і фокусованіший план валідації.

Для засновників у Литві та Польщі релокація змінює ваш доступ до ринків. Ви можете добре знати проблему з Білорусі чи України, але та сама проблема може працювати тут зовсім по-іншому. Спитайте себе чесно: ви тестуєте реальний ринок, чи лише соціально близьких вам людей?

Якщо ви бачите суттєві прогалини, звузьте сегмент, знайдіть локального партнера або оберіть ринок, до якого справді маєте доступ. Мета — не довести, що ви ідеальний засновник, а бути чесним щодо того, де ви сильні, а де потребуєте допомоги.

Типова пам'ятка : починати валідацію, не перевіривши, чи дозволяє ваш юридичний або міграційний статус приймати оплату чи проводити платний пілот.

Лепший підхід: пройдіть [Додаток 1.4](#) — Самооцінку Адаптивність заснавальника ринку перед першими інтерв'ю. Якщо ви виявите прогалини в доступі, мові чи юридичному статусі, вирішіть, як їх закрити, перш ніж вони стануть перешкодою.

Артефакт: заповнена Самооцінка Адаптивність заснавальника ринку ([Додаток 1.4](#)) із визначеними прогалинами та коротким описом того, як ви їх закриєте.

1.4 Гіпотези та customer discovery

Перш ніж щось будувати або реєструвати компанію, перетворіть свою ідею на гіпотези та перевірте їх у розмовах з реальними людьми.

Гіпотеза — це те, що ви вважаєте правдою, але ще не довели. Customer discovery — це процес перевірки гіпотез через прямі розмови, не для того, щоб запитати, чи подобається людям ваша ідея, а щоб зрозуміти, як вони насправді вирішують проблему сьогодні.

Почніть із припущень, які можуть зруйнувати ідею, якщо вони помилкові: чи справді цей клієнт має проблему, і чи вона повторюється? Чи достатньо вона болюча, щоб вони витрачали на неї

час чи гроші? Як вони вирішують її зараз? Чи є хтось із бюджетом, готовий платити? Якщо ваша ідея залежить від литовського чи польського ринку, додайте ще одне: чи роблять локальна мова, довіра чи регулювання ідею реалістичною тут?

Не покладайтеся лише на друзів чи людей, які хочуть вас підтримати. Формуйте список респондентів з кількох кіл: ваша безпосередня мережа — для швидкої першої перевірки, діаспорні спільноти — якщо проблема пов'язана з мігрантами, локальні польські чи литовські респонденти — якщо ринок локальний, професійні спільноти — якщо ідея B2B. Якщо всі ваші інтерв'ю з одного соціального кола, ви тестуєте ввічливість, а не попит.

Починайте з проблемних інтерв'ю — не питайте, не пояснюйте продукт. Запитуйте про їхній поточний процес, недавній досвід, наявні альтернативи та скільки їм коштує проблема. Фокусуйтеся на минулій поведінці, а не на майбутніх обіцянках. Інтерв'ю щодо рішення проводяться пізніше, коли у вас уже є докази, що проблема реальна.

Сильнішим сигналом є не ввічливість, а дія: друга розмова, рекомендація, обговорення бюджету або порівняння з чимось, за що клієнт уже платить.

Що кажуть засновальники: засновники, які пропустили валідацію та одразу перейшли до розробки, часто витрачали місяці на продукти, які не знаходили покупців. Розмова з реальними людьми перед написанням коду чи реєстрацією компанії — це не попередній етап. Це і є робота.

Типова пам'ятка : одразу переходити до інтерв'ю щодо рішення й питати ідею, не підтвердивши існування проблеми.

Лепший підхід: починайте з проблемних інтерв'ю. Показуйте рішення лише тоді, коли у вас є докази, що біль реальний. [Додаток 1.5](#) містить посилання на зовнішні ресурси щодо структури інтерв'ю та тестування припущень.

Артефакт: список 5–10 респондентів для контакту протягом наступних двох тижнів і нотатки з перших трьох інтерв'ю.

1.5 Конкуренти та альтернативи

Конкурент — це не лише інший стартап зі схожим продуктом. Конкурент — це те, що клієнт використовує сьогодні замість вас: таблиця Excel, фрилансер, Telegram-чат або просто бездіяльність. Найважливіше питання — не «хто має такий самий продукт?», а «як клієнт вирішує цю проблему сьогодні?».

«У нас немає конкурентів» — зазвичай тривожний сигнал, а не сила. Якщо клієнти стикаються з реальною проблемою, у них уже є спосіб з нею справлятися. Розуміння їхнього поточного рішення допомагає визначити, чому вони довіряють і що змусило б їх переключитися.

Для засновників у Литві та Польщі цей крок запобігає конкретній помилці: припущенню, що рішення, відсутнє у вашому мігрантському колі, відсутнє й на локальному ринку. Те, що ви не бачили рішення, не означає, що його не існує. Можливо, ви просто шукали не в тому місці.

Починайте з поведінки клієнта, а не зі стартап-баз даних. Запитуйте в інтерв'ю: як ви вирішуєте це сьогодні? Що було б важко замінити? Потім перевірте ринок самостійно — Google мовою, якою користується ваш клієнт, Google Maps для локальних ідей, LinkedIn для B2B, App Store та Google Play для цифрових продуктів. Якщо ваш цільовий клієнт локальний, пошук лише англійською чи російською пропустить більшість реальних альтернатив.

У додатку є таблиця конкурентів і альтернатив для системного опрацювання цього питання.

Типовая памылка : шукати конкурентів лише англійською мовою або лише в стартап-базах даних.

Лепшы падыход: шукайте мовою, якою користується ваш клієнт. Google Maps, локальні довідники, Facebook-групи та галузеві асоціації покажуть альтернативи, яких пошук англійською зовсім не виявляє. Використайте [Додаток 1.6](#) — Шаблон конкурентного аналізу, щоб картувати знайдене.

Артефакт: заповнена карта конкурентів і альтернатив, що показує, чим клієнт користується сьогодні, скільки за це платить і що знадобиться для переходу.

1.6 Де шукати респондентів у Литві та Польщі

Коли ви знаєте, який сегмент клієнтів хочете протестувати, шукайте респондентів, які вже проводять час у цьому сегменті. Не починайте з випадкового опитування — почніть із цілеспрямованих розмов.

Ваша безпосередня мережа — лише для швидкої першої перевірки. Друзі, колеги та контакти з діаспори допомагають зрозуміти мову проблеми, але їх недостатньо для валідації попиту.

Діаспорні та мігрантські спільноти корисні, якщо проблема пов'язана з мігрантами, або якщо вам потрібні теплі рекомендації. У Литві білоруська громада налічує близько 57 500 осіб, а українська — близько 77 000 станом на початок 2025 року. У Польщі українці є найбільшою мігрантською підприємницькою групою, зареєструвавши десятки тисяч бізнесів із 2022 року. Ці спільноти дають реальний доступ до перших інтерв'ю — але люди можуть підтримувати вас через знання вашого контексту, а не тому, що готові платити.

Професійні та галузеві спільноти важливі для ідей у сферах B2B, HR, освіти, нерухомості, HoReCa, охорони здоров'я, фінтеху та права. Шукайте галузеві групи, спільноти LinkedIn, галузеві заходи та асоціації. Тут ви знайдете людей, близьких до проблеми, а не лише тих, до кого легко дістатися.

Стартап- та фаундерська інфраструктура допомагає вам дістатися до засновників, операторів, менторів та ранніх користувачів. У Литві Startup Lithuania є центральною відправною точкою. У Польщі екосистема розподілена між Варшавою, Краковом, Вроцлавом, Гданськом і Познанню. Google for Startups Campus Warsaw, CIC Warsaw і Venture Café Warsaw є корисними точками входу, переважно через публічні заходи. Повна карта — в додатку.

Локальні інституції важливі, якщо ваша ідея стосується релокації, роботи чи реєстрації бізнесу. У Вільнюсі International House Vilnius охоплює міграцію, працевлаштування, податки та відкриття бізнесу в одному місці. У Польщі Ukrainian House Warsaw і Polish-Ukrainian Startup Bridge актуальні залежно від вашого фокусу.

Що кажуть заснавальнікі: Литва чи Польща часто є місцем, де живуть засновники, але не тим місцем, де перебувають їхні клієнти. Для продуктів із глобальним ринком локальна екосистема найкраще працює як операційна база: місце для юридичної особи, команди та інфраструктури. Сприймати її як основний ринок, коли клієнти перебувають деінде, — одна з найпоширеніших ранніх помилок.

Локальні бізнес-мережі та професійні клуби послідовно виявлялися кориснішими за діаспорні спільноти для побудови довіри з локальними клієнтами. У середовищі, заснованому на рекомендаціях, тепле представлення важить більше, ніж холодний контакт — незалежно від того, звідки ви походите.

1.7 Сигнали попиту та готовності платити

Позитивний відгук — це не те саме, що попит. Люди можуть казати, що ваша ідея корисна, цікава, або що вони спробують її, «коли вона з'явиться». Це слабкі сигнали, якщо вони не ведуть до конкретної дії.

Думайте про сигнали на трьох рівнях.

Слабкі сигнали показують інтерес, а не зобов'язання: компліменти, лайки, розпливчасті обіцянки, безкоштовне тестування без подальшого продовження, «тримайте мене в курсі». Не марні, але й не валідація.

Середні сигнали свідчать, що проблема може бути реальною: людина детально описує її, пояснює, як вирішує її зараз, наводить цифри, погоджується на друге інтерв'ю або рекомендує вас комусь іншому.

Сильні сигнали показують рух до дії: обговорення ціни, бюджету, умов пілоту, термінів, деталей рахунку чи осіб, що приймають рішення. У B2B це зазвичай означає, що в кімнаті присутній хтось із реальними повноваженнями та бюджетом. У B2C це означає передзамовлення, депозит, повторне повернення чи оплату наявної альтернативи.

Переглядаючи свої інтерв'ю, зосередьтеся на кількох ключових питаннях. Чи описує людина проблему конкретно, з нещодавніми прикладами? Чи повторюється це? Скільки це коштує їй у часі, грошах чи зусиллях? Чим вона користується натомість — і чи платить за це? І критично важливо: чи може ця людина справді вирішувати, чи їй потрібен хтось інший?

Ключове питання — не «чи подобається їм це?», а «що вони готові зробити далі?».

У Литві та Польщі додайте локальний рівень. Якщо продукт для локального ринку, чи комфортно клієнту з мовою, яку ви пропонуєте? Якщо це B2B, чи потрібна їм локальна компанія, рахунок, номер ПДВ чи контракт? Якщо ваші перші респонденти з мережі діаспори, чи сигналізують вони реальний попит, чи особисту підтримку? І якщо люди кажуть, що заплатили б, чи можете ви справді прийняти оплату за вашого поточного статусу?

Засновники, опитані для цього тулкіта, описували однаковий патерн: демо отримує похвалу, спільнота реагує тепло, потенційні клієнти погоджуються, що проблема існує — а потім нічого не рухається. Кілька повторюваних сигналів від того самого типу клієнта корисніші за багато розпливчастих компліментів від різних людей.

Що кажуть заснавальники: позитивні реакції потенційних клієнтів — навіть від великих, відомих компаній — не завжди ведуть кудись. Особи, що приймають рішення, змінюються, пріоритети зміщуються, а закупівлі тривають місяцями. Сильний сигнал — це не оплески. Це конкретний наступний крок із кимось, хто має повноваження та бюджет. Те саме стосується вашої безпосередньої мережі: люди, які вас знають, можуть сказати, що ідея чудова і вони б нею користувалися — але підтримка друзів, колег чи контактів з діаспори не є тим самим, що готовність платити.

Типовая памылка : вважати другу розмову чи позитивну реакцію на демо сильним сигналом.

Лепшы падыход: систематично відстежуйте силу сигналу в усіх інтерв'ю за допомогою [Додатка 1.7](#) — Таблиці сигналів попиту. Одна захоплена розмова — це не патерн. Три схожі відповіді від того самого типу клієнта — це патерн.

Артефакт: заповнена Таблиця сигналів попиту ([Додаток 1.7](#)), що підсумовує результати інтерв'ю, силу сигналу, підтверджувальні докази, узгоджені наступні кроки та ключові локальні перешкоди.

1.8 Як виглядає хороший прогрес

До кінця цієї частини вам не потрібен валідований бізнес. Вам потрібна ясність щодо того, чи є проблема реальною і чи варто продовжувати.

Ви рухаєтеся в правильному напрямку, якщо можете описати, хто ваш перший клієнт і де він перебуває, пояснити проблему його словами, а не своїми, назвати принаймні дві-три поточні альтернативи, якими він користується, визначити, хто може платити і хто приймає рішення, та вказати на принаймні один конкретний сигнал — не просто підтримку — який свідчить про реальний попит.

Ви також маєте вміти сказати, чи є Литва або Польща вашим ринком, чи операційною базою, і які питання щодо локальної мови, довіри чи законодавства потрібно вирішити перед платним тестом.

Хороший результат — це не досконалий пітч-дек чи зареєстрована компанія. Хороший результат: ви можете підкріпити свої слова реальними відповідями реальних людей, а не здогадками.

Використовуйте інструменти додатка як робочі документи, а не як домашнє завдання:

- [Додаток 1.1](#) — Картка ідеї допомагає описати ідею у формі, придатній для тестування, перед першими інтерв'ю.
- [Додаток 1.2](#) — Канва каштоўнаснай прапановы допомагає картувати, які вигоди й болі ваше рішення вирішує для конкретного сегмента клієнтів.
- [Додаток 1.3](#) — Карта ролей допомагає розрізнити користувача, людину з болем, особу, що приймає рішення, і власника бюджету — особливо корисно в B2B.
- [Додаток 1.4](#) — Самооцінка Адапведнасць заснавальніка ринку допомагає визначити прогалини в доступі, мові та знанні локального ринку перед глибокою валідацією.
- [Додаток 1.5](#) містить безкоштовні зовнішні ресурси про картування гіпотез, інтерв'ю з клієнтами та конкурентний аналіз.
- [Додаток 1.6](#) — огляд конкурентів, матриця порівняння функцій, карта позиціонування та підсумок SWOT.
- [Додаток 1.7](#) — Таблиця сигналів попиту допомагає відстежувати силу сигналу серед респондентів і уникати помилки прийняття ввічливості за попит.

Карта екосистеми в додатку дає практичну відправну точку для пошуку респондентів, спільнот, акселераторів та подій у Литві й Польщі.

2. MVP та перші користувачі

Ця частина зосереджена на практичному тестуванні ідеї: як визначити, чи потребують користувачі продукт, як протестувати рішення без дорогої розробки та де знайти перших клієнтів. На ранньому етапі завдання засновника — не створити «ідеальний продукт», а отримати реальні сигнали попиту якомога раніше та зрозуміти, чи існує проблема, за вирішення якої люди готові платити.

Одне з найпоширеніших хибних уявлень серед засновників на ранній стадії — переконання, що продукт спочатку має бути повністю розроблений, і лише потім представлений на ринку. На практиці це часто призводить до втрати часу й ресурсів: продукт може виявитися непотрібним, а гіпотези — невалідованими. Саме тому MVP, інтерв'ю з клієнтами та початкові тести стають основними інструментами валідації ідеї на ранньому етапі.

2.1 MVP як швидкий спосіб перевірити рішення

MVP (Minimum Viable Product, мінімально життєздатний продукт) — це найпростіший спосіб протестувати запропоноване рішення, перш ніж вкладати значний час і ресурси в розробку. Мета MVP — не створити завершений продукт, а якомога швидше з'ясувати, чи готові користувачі взаємодіяти з рішенням і чи вирішує воно реальну проблему. MVP може мати різні форми, включно з лендінгом, демо-прототипом, ручною послугою, no-code рішенням чи пілотним проектом. Формат слід обирати на основі гіпотези, яку тестують, та наявних у засновника ресурсів.

Перш ніж будувати MVP, засновники вже мають мати валідовану проблему, визначеного цільового користувача та початкове розуміння потреб клієнтів. Ці теми розглянуто в Блоці 1: Формулювання вашої ідеї; Founder–Market Fit; Сигнали попиту та готовності платити. На цьому етапі мета вже не в розумінні проблеми, а в перевірці того, чи створює запропоноване рішення цінність для потенційних користувачів.

Што кажуць заснавальнікі: багато людей спочатку будують, а про користувачів чи монетизацію думають потім. Простий MVP допомагає рано протестувати припущення й уникнути дорогих помилок.

Типовая памылка : будувати забагато функцій перед запуском, замість тестування однієї основної гіпотези за допомогою найпростішої можливої версії.

Лепшы падыход: використовуйте MVP для збору доказів перед більшими інвестиціями. Мета — не довести, що ідея ідеальна, а зібрати достатньо інформації для прийняття обґрунтованих рішень і зменшення невизначеності перед вкладенням значного часу та ресурсів.

Артефакт: заповнений MVP-план ([Додаток 2.1](#)) із чіткою гіпотезою, методом тестування, метрикою успіху та термінами.

2.2 Формати MVP: лендінг, макет, no-code, ручна послуга, демо та пілот

Коли підприємці підтвердили, що проблема справді існує, наступний крок — протестувати рішення. На цьому етапі важливо обрати формат MVP, який дозволяє швидко перевірити гіпотезу та зібрати відгуки користувачів без значних витрат на розробку.

Найпростіший формат MVP — лендінг-сторінка: односторінковий сайт із коротким описом проблеми, рішення та ціннісної пропозиції продукту. Його мета — визначити, чи готові користувачі залишити контактні дані, приєднатися до списку очікування чи запросити ранній доступ. Лендінг зазвичай містить коротку пропозицію, ключові переваги продукту та форму реєстрації.

Для складніших продуктів можна використовувати макети та демо-прототипи, створені у Figma чи інших дизайн-інструментах, без повномасштабної розробки. Цей формат особливо корисний для SaaS, фінтех- та маркетплейс-проектів. Користувачі можуть протестувати основні сценарії продукту, а команда проекту — оцінити, чи зрозуміле рішення та чи викликає воно інтерес. Сильнішим сигналом попиту є не позитивна реакція на демо саму по собі, а готовність протестувати продукт, обговорити пілотний проект чи домовитися про подальшу зустріч.

У багатьох випадках підприємці використовують no-code, low-code та AI-інструменти замість повної розробки продукту. Їхня мета — якомога швидше протестувати гіпотези та зібрати відгуки користувачів. Такі рішення дозволяють створити початкову версію продукту за кілька днів без технічної команди. Приклади популярних інструментів та їх застосування наведено в таблиці нижче.

Для багатьох стартапів ефективним форматом є ручний MVP, коли підприємці особисто виконують процеси, які пізніше планують автоматизувати. Цей підхід допомагає швидше

валідувати гіпотези та глибше зрозуміти потреби клієнтів. Ранні версії Airbnb та Zappos працювали саме за такою моделлю.

У B2B-сегменті пілотний проєкт часто є найважливішим форматом MVP. Пілот передбачає обмежене тестування продукту з реальним клієнтом і дозволяє підприємцям оцінити не лише інтерес до продукту, а й його застосовність у реальних бізнес-процесах клієнта.

Перелік інструментів для створення лендінгів, прототипів, no-code MVP, автоматизованих процесів та AI-рішень наведено в Додатку 2.2: Інструменти та ресурси для MVP. При виборі інструменту рекомендується враховувати тип продукту, наявний бюджет та технічні можливості команди.

Приклад короткої пропозиції платного пілотного проєкту разом з умовами успіху наведено в Додатку 2.3: Шаблон пропозиції пілоту. Щоб проілюструвати, як може бути структурована сторінка заявки для збору лідів у межах MVP, Додаток 2.5 містить приклад шаблону, який можна адаптувати під конкретний проєкт.

Що кажуць засновальники: no-code та AI-інструменти часто дозволяють стартапам запускати MVP значно швидше та за значно нижчих витрат, ніж традиційна розробка.

Лепшы падыход: СТА (заклик до дії) має бути конкретним. Замість «Дізнатися більше» краще використовувати фрази на кшталт «Отримати ранній доступ», «Приєднатися до списку очікування» чи «Подати заявку». Деякі підприємці також використовують fake door тести, наприклад кнопку «Купити зараз» чи «Почати підписку», навіть коли продукт ще не готовий. Це допомагає виміряти не просто інтерес до ідеї, а готовність користувача діяти. Пілотний проєкт бажано робити платним або з чітко визначеними наперед критеріями успіху. Наприклад: «Якщо наш інструмент знизить операційні витрати на 15% протягом 30 днів, компанія погоджується підписати контракт на рік».

Артефакт: обраний формат MVP, підкріплений відповідними ресурсами з [Додатка 2.2](#), та заповнений шаблон пілоту чи лідогенерації, адаптований під проєкт ([Додатки 2.3](#) та [2.5](#)).

2.3 Перші користувачі та канали залучення в Литві та Польщі

На етапі MVP мета — не масштабування, а пошук перших 10–50 користувачів, які готові протестувати продукт і надати чесний відгук. У більшості випадків перші клієнти приходять через ручний аутріч, нетворкінг та локальні спільноти, а не через платну рекламу.

Перш ніж шукати користувачів, корисно підготувати короткий опис проєкту (2–3 речення), простий лендінг чи демо, форму зворотного зв'язку та чітку пропозицію для тестувальників. Для B2B-проєктів це може бути безкоштовний пілот або ранній доступ. Для B2C-продуктів — безкоштовне використання продукту в обмін на відгук.

Литва

B2B-сегмент: для пошуку перших B2B-користувачів найчастіше використовують LinkedIn і персоналізований аутріч. Rekvizitai.lt і Paslaugos.lt допомагають знайти компанії та потенційних клієнтів. Додаткові можливості для пошуку пілотних користувачів і збору відгуків дають події Startup Lithuania та локальні startup-мітапи.

B2C-сегмент: для залучення перших користувачів засновники часто покладаються на Facebook-спільноти, локальні сусідські групи у Вільнюсі та Каунасі, рекомендаційні групи та Skelbiu.lt. Для цифрових, AI- та технологічних продуктів корисними джерелами ранніх користувачів можуть бути r/lithuania та спеціалізовані IT-спільноти. Студенти університетів часто стають ефективними тестувальниками для мобільних застосунків, EdTech-рішень та споживчих послуг.

Для продуктів, орієнтованих на ширший литовський ринок, наполегливо рекомендується якісна локалізація литовською мовою.

Польща

B2B-сегмент: для пошуку перших B2B-користувачів засновники найчастіше використовують LinkedIn, DMSales і персоналізовані email-розсилки. DMSales та KRS допомагають знайти компанії та отримати контактні дані потенційних клієнтів. Додаткові можливості для нетворкінгу та пошуку користувачів можна знайти через startup-івенти, галузеві спільноти та професійні конференції.

B2C-сегмент: для залучення перших користувачів найефективнішими каналами часто є Facebook-групи, локальні спільноти та OLX.pl. Спільноти на кшталт Spotted Warszawa, Warszawa Lokalnie та Spotted Kraków можуть бути корисними для інтерв'ю з клієнтами, тестування MVP та збору відгуків. Для цифрових, AI- та технологічних продуктів Wykop.pl і спільноти на кшталт AI Tinkers Warsaw можуть допомогти залучити ранніх користувачів і зібрати цінні інсайти.

Для детальнішого пошуку компаній, професійних спільнот, стартап-програм та локальних контактів рекомендується використовувати ресурси, наведені в розділі «Локальна екосистема: перші користувачі та аутріч».

Що кажуть засновальнікі: засновники описували перших 10–20 користувачів як момент, коли ідея переставала бути теоретичною — без них жодна кількість поліровки продукту чи маркетингового бюджету не змінює, чи стартап дійсно виживе.

Типовая памылка : пропускати локальний переклад для литовського чи польського ринку та покладатися на масову розсилку холодних повідомлень замість персоналізованого нетворкінгу.

Лепшы падыход: локалізуйте вашу пропозицію перед аутрічем і відкривайте кожну розмову питанням про поточний процес користувача, а не питчем — запрошуйте на коротку розмову чи тест MVP, а не на продаж.

Артефакт: короткий список релевантних каналів залучення, підготовлене повідомлення для аутрічу та початкова група потенційних користувачів, визначених для тестування MVP та зворотного зв'язку.

2.4 Воронка та прості метрики

На етапі MVP підприємці одночасно проводять інтерв'ю з клієнтами, демонструють прототипи та шукають перших користувачів. Щоб не втратити контакти й домовленості, корисно вести просту воронку — структуровану таблицю для моніторингу контактів і статусу поточних розмов.

Для ранньостадійних проєктів зазвичай достатньо Google Sheets, Notion чи Airtable. Типова воронка містить ім'я контакту чи назву компанії, джерело ліда, поточний статус, дату останньої взаємодії, наступний крок та нотатки про клієнта. Особливо важливо визначити чіткий наступний крок — конкретну дію та термін для подальшого контакту.

Більшість підприємців починають зі своєї «теплої мережі» — друзів, колишніх колег, професійних спільнот та акселераційних програм. Після валідації ціннісної пропозиції вони можуть переходити до холодного аутрічу. На ранньому етапі зазвичай ефективніше вести 10–20 якісних контактів, ніж розсилати сотні шаблонних повідомлень.

Для простоти підприємці часто використовують базові стадії воронки, такі як аутріч, інтерв'ю, демо, пілот/тест, успіх та архів. Якщо контакт не відповідає після кількох спроб зв'язатися, його можна перенести до стадії архів.

Разом із воронкою корисно відстежувати невелику кількість ключових метрик, зокрема кількість проведених інтерв'ю, презентованих демо, запущених пілотних проєктів, запланованих подальших розмов і користувачів, які погодилися брати участь у тестуванні. Значущішими показниками є повторні зустрічі, участь у пілотних програмах та обговорення бюджетів чи рішень про купівлю, а не перегляди, лайки чи коментарі.

Што кажуць заснавальнікі: якщо користувач готовий повторно інвестувати свій час у продукт, це один із найсильніших сигналів того, що базова проблема справді існує і важлива для вирішення.

Типовая памылка : відстежувати марнотні метрики на кшталт переглядів і лайків та розпорошувати зусилля на забагато лідів замість фокусу на 10–20 якісних контактах.

Лепшы падыход: відстежуйте залученість, яка справді прогнозує попит — повторні зустрічі, готовність обговорювати бюджет — і тримайте воронку компактною, з чітким наступним кроком і терміном для кожного активного контакту.

Артефакт: заповнена Воронка ([Додаток 2.4](#)), що надає структурований огляд потенційних користувачів, активностей аутрічу та фінальних рішень.

2.5 Стартap-бюджет та пітч-дек

На ранньому етапі мета стартап-бюджету — не побудова складної фінансової моделі, а розуміння того, скільки ресурсів потрібно для валідації ключових гіпотез і як довго команда може продовжувати роботу до отримання доходу чи залучення інвестицій. Тому бюджет MVP має бути простим і практичним, охоплюючи розробку продукту, цифрові інструменти, маркетинг, юридичні та бухгалтерські послуги, пілотні проєкти, тестові активності та особисті витрати засновників.

Щоб швидко запуститися, засновники можуть покладатися на доступний no-code стек: Google Sheets чи Airtable для баз клієнтів і управління воронкою, Notion для документації, Tilda, Webflow чи Framer для лендінгів, Make для автоматизації та різні no-code і AI-інструменти для створення початкових прототипів. На цьому етапі мета — не створити ідеальну інфраструктуру, а мінімізувати фіксовані витрати й зберегти ресурси для валідації попиту.

Найважливіші бюджетні метрики — це burn rate (швидкість витрачання коштів) і runway (запас часу). Burn rate вимірює, скільки грошей стартап витрачає щомісяця, тоді як runway показує, на скільки місяців вистачить наявних ресурсів. Наприклад, якщо у стартапу €12 000 доступних коштів, щомісячні витрати €2 500 і щомісячний дохід €500, то чистий burn rate дорівнює €2 000, а runway становить 6 місяців. Такі розрахунки допомагають засновникам зрозуміти, скільки часу вони мають для залучення клієнтів і досягнення product-market fit.

Поряд із бюджетом засновникам варто підготувати простий пітч-дек, що чітко пояснює ідею стартапу менторам, партнерам та потенційним інвесторам. На етапі MVP дек має коротко пояснювати проблему, рішення, ринкову можливість, бізнес-модель, тракшн (за наявності), стратегію виходу на ринок для залучення перших користувачів, фінансові припущення, включно з burn rate і runway, та необхідне фінансування разом із його призначенням.

Типовая памылка : не включати особистий runway в бюджет, що змушує засновників зарано відмовлятися від стартапу лише для покриття особистих рахунків.

Лепшы падыход: плануйте три сценарії. У песимістичному сценарії дохід відсутній протягом кількох місяців. У реалістичному сценарії стартап залучає перших платних клієнтів. В оптимістичному сценарії продажі швидко зростають, або компанія отримує грант чи інвестицію. Сценарне планування зменшує ризик надто оптимістичних фінансових припущень.

Артефакт: підготовлений Пітч-дек за структурою з [Додатка 2.6](#) та заповнений розрахунок Стартуп-бюджету за допомогою калькулятора з [Додатка 2.7](#) для оцінки витрат, runway та ключових фінансових припущень.

2.6 Продовжувати / змена напрямку/ Зупинитися

Після проведення інтерв'ю з клієнтами, тестів MVP та пілотних проєктів засновникам варто регулярно оцінювати результати та приймати рішення на основі реальних ринкових сигналів. Одним із найпоширеніших фреймворків для цього є підхід «продовжувати / змена напрямку/ зупинитися».

Продовжувати означає, що ключові гіпотези підтверджуються. Користувачі повертаються до продукту, беруть участь у пілотних проєктах, приєднуються до списку очікування, роблять передзамовлення чи здійснюють перші платежі. Ці сигнали свідчать, що рішення вирішує значущу проблему та заслуговує на подальшу розробку.

змена напрямку означає зміну одного елементу проєкту, наприклад цільової аудиторії, функцій продукту, каналу дистрибуції чи моделі монетизації. Цей варіант доречний, коли є докази інтересу клієнтів, але поточна версія рішення не дає очікуваних результатів.

Зупинитися означає, що після кількох раундів тестування користувачі не повертаються до продукту, не бажають брати участь у тестуванні та не демонструють готовності платити. У таких ситуаціях припинення проєкту може бути раціональнішим рішенням, ніж продовження розробки без валідованого попиту.

Типовая памылка : продовжувати інвестувати в проєкт лише тому, що на нього вже витрачено багато часу та ресурсів. Минулі зусилля варто розглядати як плату за навчання й досвід, а не як привід ігнорувати ринковий зворотний зв'язок.

Лепшы падыход: щоб уникнути рішень, заснованих лише на інтуїції, корисно заздалегідь визначити чіткі критерії продовження, змена напрямку та зупинки й регулярно порівнювати їх із фактичними результатами проєкту.

Артефакт: заповнена оціночна таблиця Продовжувати / змена напрямку/ Зупинитися ([Додаток 2.8](#)) для оцінки результатів і визначення наступних кроків проєкту.

2.7 Що робити, якщо проєкт не набирає тракшн

Якщо користувачі не повертаються до продукту, не бажають його тестувати чи не демонструють готовності платити, важливо переглянути відгуки клієнтів, інтерв'ю з клієнтами та основні гіпотези проєкту. У багатьох випадках змена напрямку ефективніший, ніж продовження розробки невалідованої ідеї. змена напрямку може передбачати зміну цільової аудиторії, функціональності продукту, каналу дистрибуції чи моделі монетизації.

Якщо після кількох ітерацій тестування продукт усе ще не набирає тракшн, а наявні ресурси поступово вичерпуються, закриття проєкту може бути раціональнішим рішенням, ніж продовження інвестування часу й грошей без доказів попиту. Водночас важливо зберегти отримані уроки й застосувати їх у майбутніх проєктах.

Детальний перелік рекомендованих кроків для закриття проєкту наведено в [Додатку 2.9](#): Чек-лист закриття проєкту, який містить практичні поради для ситуацій, коли проєкт припиняється.

2.8 Як виглядає хороший прогрес

На ранніх стадіях стартапу прогрес слід вимірювати навчанням і валідацією, а не обсягом виконаної розробки. Стартап демонструє хороший прогрес, коли послідовно збирає докази того, що реальна проблема клієнта існує і що запропоноване рішення створює цінність. Сильними індикаторами є інтерв'ю з клієнтами, які постійно підтверджують ту саму больову точку, добровільне повернення користувачів до продукту, участь у пілотних проєктах, рекомендації, реєстрації у списку очікування та обговорення ціноутворення чи рішень про купівлю.

Хороший прогрес також означає зменшення невизначеності. Засновники повинні поступово формувати чіткіше розуміння своїх цільових користувачів, найефективніших каналів залучення, поведінки клієнтів та конкурентного середовища. Відстеження активностей аутрічу, відгуків користувачів, результатів MVP та конверсій воронки допомагає визначити, які припущення підтверджені доказами, а які потребують коригування.

Важливо, що прогрес не завжди означає рух вперед з початковою ідеєю. Спростування припущення через інтерв'ю, тести MVP чи пілотні проєкти також є цінним, оскільки запобігає непотрібним інвестиціям у рішення, що не має попиту. Регулярний перегляд відгуків клієнтів, метрик залученості, результатів воронки та фінансових показників, таких як burn rate і runway, дозволяє засновникам приймати обґрунтовані рішення про продовження, зміна напрямку чи зупинку.

Зрештою, хороший прогрес демонструється зростаючими доказами того, що користувачі визнають проблему, взаємодіють із рішенням і готові інвестувати в нього свій час, увагу чи гроші.

Використовуйте інструменти додатка як робочі документи, а не як домашнє завдання:

- [Додаток 2.1](#) — MVP-план допомагає визначити вашу гіпотезу, підхід до тестування, метрики успіху та терміни.
- [Додаток 2.2](#) — Інструменти та ресурси для MVP надає інструменти для створення лендінгів, прототипів, no-code MVP та AI-рішень.
- [Додаток 2.3](#) — Шаблон пропозиції пілоту допомагає структурувати пілотні проєкти та визначити критерії успіху.
- [Додаток 2.4](#) — Воронка допомагає відстежувати контакти, активності аутрічу та подальші дії.
- [Додаток 2.5](#) — Шаблон сторінки заявки надає просту структуру для збору лідів і валідації попиту.
- [Додаток 2.6](#) — Структура пітч-деку містить ключові слайди, які зазвичай очікуються в презентації ранньостадійного стартапу.
- [Додаток 2.7](#) — Калькулятор стартап-бюджету допомагає оцінити витрати, burn rate, runway та фінансові сценарії.
- [Додаток 2.8](#) — Фреймворк Продовжувати / зміна напрямку/ Зупинитися допомагає оцінити прогрес і визначити наступні кроки.
- [Додаток 2.9](#) — Чек-лист закриття проєкту допомагає засновникам структуровано закрити проєкт і зафіксувати ключові уроки.

3. Команда, ролі та домовленості

Про що ця частина

На ранньому етапі ваша основна команда може бути невеликою: один засновник, кілька співзасновників або перші співробітники. Але проєкт також залежить від мережі підтримки навколо команди: менторів, радників, підрядників, локальних фахівців, юристів, бухгалтерів, контактів у спільноті та інших зацікавлених сторін. Вони не завжди є частиною команди, але можуть суттєво впливати на те, чи рухається проєкт вперед.

У цій частині ви з'ясуєте, з ким ви будете проєкт, хто за що відповідає та які домовленості не можна відкладати. Мета — не «знайти людей». Мета — чітко побачити, які ролі потрібні вашій основній команді зараз, яких навичок чи підтримки бракує та як заповнити прогалину: всередині команди, через зовнішню підтримку, через спільноту чи за допомогою платного фахівця.

У новій країні питання команди ускладнюється. Хто говорить локальною мовою? Кому довіряють клієнти тут? Кому належить код, дизайн чи бренд, якщо їх створив підрядник? Чи може кожен засновник законно працювати над проєктом, отримувати оплату чи володіти часткою? Вам не потрібно одразу відповідати на все це, але ці питання мають залишитися видимими, поки ви будете команду й вирішуєте, що перевірити з фахівцем.

До кінця цієї частини ви маєте розуміти, які ролі потрібні вашому проєкту, якої підтримки бракує, де шукати людей у Литві та Польщі та які домовленості чи запитання до фахівців варто прояснити на ранньому етапі. У додатку ви знайдете шаблони для картування ролей, визначення відсутніх навичок, фіксації домовленостей засновників та перевірки, кому належать матеріали, створені для проєкту.

3.1 Починайте з відповідальності, а не з людей

Легко почати з питання: «Кого мені потрібно знайти?» Технічного співзасновника, продавця, локального партнера, дизайнера, юриста, когось, хто знає ринок. Але перш ніж шукати людей, краще запитати: що має бути зроблено, щоб проєкт рухався вперед, і хто за це відповідає?

На ранньому етапі ваша команда не має виглядати як відділи в компанії. Одна людина може виконувати кілька ролей. Засновник може розмовляти з клієнтами, тестувати продукт, писати перші продажні повідомлення та керувати підрядниками. Це нормально. Ризик з'являється, коли важлива робота не має власника. Якщо ніхто не відповідає за розмови з клієнтами, вони не відбуваються. Якщо ніхто не володіє продажами, проєкт може залишитися на стадії ідеї. Якщо ніхто не розуміє локального ринку, команда може пропустити мовні, довірчі чи культурні деталі, важливі в Литві чи Польщі.

Перший крок — не наймати. Перший крок — чітко побачити роботу. Використовуйте [Додаток 3.1](#) — Карту ролей, коли відчуваєте, що проєкту потрібен «хтось інший», але ще не впевнені, хто саме. Інструмент допомагає розділити людей і відповідальність: що потрібно зробити, хто зараз це виконує і що досі не покрито.

Типовая памылка : казати «ми обидва працюємо над усім» і сприймати це як структуру команди.

Лепшы падыход: тримайте структуру простою, але називайте відповідальність. Хтось має відповідати за customer discovery. Хтось — за тестування продукту. Хтось — за продажі чи перші розмови з клієнтами. Хтось має підтримувати ритм проєкту: наступні кроки, беклог, рішення та подальші дії.

Што кажуць заснавальнікі: ранні команди часто зосереджуються на відсутній навичці: немає розробника, немає продавця, немає локального експерта. Але досвід засновників показує, що час і відповідальність можуть бути так само важливими. Першу версію іноді можна створити за допомогою no-code інструментів, інструментів штучного інтелекту чи підрядників. Складніше замінити людину, яка щотижня підтримує рух проєкту: слідує за рішеннями, тримає наступний крок чітким і повертає роботу в рух, коли всі зайняті.

Артефакт: заповнений [Додаток 3.1](#) — Карта ролей із ключовими відповідальностями на наступні 1–3 місяці, поточними власниками та непокритими ролями.

3.2 Співзасновник чи інший тип допомоги?

Легко назвати когось співзасновником, коли ця людина захоплена ідеєю. Але захоплення — це не те саме, що довгострокова відповідальність.

Співзасновник розділяє ризик, рішення та наслідки. Ця людина може отримати equity, тобто частку в компанії. Це серйозне рішення, навіть якщо компанія ще не існує чи не має доходу.

Вам може знадобитися співзасновник, якщо проєкт не може рухатися без відсутньої ключової ролі: когось, хто може створити продукт, продавати на конкретному ринку, привнести глибокі галузеві знання чи відкрити доступ до клієнтів, до яких ви самі не можете дістатися. Але не кожна відсутня навичка означає, що вам потрібен співзасновник. Якщо вам потрібен сайт, платна реклама, логотип, перший прототип, бухгалтерська підтримка, юридична консультація чи допомога з автоматизацією — це може бути підрядник, ментор, радник чи локальний фахівець.

Корисно розділяти основну команду та зовнішню підтримку на ранньому етапі. Співзасновник розділяє довгострокову відповідальність, ризик і прийняття рішень. Ментори, радники, підрядники та локальні фахівці можуть бути дуже важливими, але зазвичай підтримують проєкт ззовні. Ментор допомагає вам мислити. Радник надає конкретнішу підтримку, наприклад галузеві знання, представлення чи ринкову експертизу. Підрядник чи фахівець виконує конкретне завдання: дизайн, розробку, юридичну роботу, бухгалтерію, маркетинг, контент, дослідження, підтримку продажів, операції чи міграційну підтримку.

Ці ролі можуть перетинатися в реальному житті, але очікування не мають бути розпливчастими. Підрядник не стає співзасновником лише тому, що створив ваш сайт. Ментор не отримує автоматично equity за те, що дав пораду. У радника не має бути нечітких очікувань щодо власності, оплати чи прийняття рішень.

Перш ніж пропонувати equity чи називати когось співзасновником, зупиніться та запитайте: чи бере ця людина довгостроковий ризик разом із вами, чи приймає ключові рішення разом із вами, чи привносить те, без чого проєкт справді не виживе? Якщо відповідь неясна, почніть із меншого тесту: кількох інтерв'ю з клієнтами, лендінгу, прототипу, продажного повідомлення чи перевірки локального ринку.

Використовуйте [Додаток 3.2](#) — Матрицю прогалин у навичках, коли не впевнені, чи потрібен вам співзасновник, підрядник, ментор чи фахівець. Мета інструменту — перетворити «нам потрібен хтось» на чітку прогалину: навичка, час, доступ, локальні знання чи юридична ясність.

Типовая памылка : надавати комусь звання співзасновника чи equity лише тому, що ця людина зацікавлена ідеєю.

Лепшы падыход: спочатку протестуйте робочі стосунки. Якщо людина не демонструє відповідальності на невеликому завданні, вона, ймовірно, не має ставати довгостроковим партнером.

Артефакт: перша версія [Додатка 3.2](#) — Матриці прогалин у навичках, що показує, якої підтримки бракує та чи має вона надаватися співзасновником, підрядником, ментором, радником, спільнотою чи фахівцем.

3.3 Локальний контекст — це теж навичка

Для українських і білоруських засновників у Литві та Польщі локальний контекст може бути однією з найважливіших відсутніх навичок. Це особливо актуально, коли проєкт стосується

локальної мови, локальної реклами, найму, фізичних приміщень, банків, платежів, контрактів, регульованої діяльності чи даних клієнтів.

Локальний контекст може означати різні речі: як клієнти приймають рішення, яким каналам вони довіряють, як спілкуватися литовською чи польською, де знайти надійних підрядників, як працюють локальні інституції та які юридичні, податкові чи міграційні питання варто перевірити перед тим, як давати обіцянки.

Використовуйте Додаток 3.2 — Матрицю прогалин у навичках і тут. Він допомагає уникнути хибного скорочення: сприйняття кожної прогалини як проблеми співзасновника. Технічна прогалина, прогалина в продажах, прогалина в знанні локального ринку та юридична прогалина можуть потребувати різних рішень.

Типовая памылка : копіювати тих самих людей, повідомлення та підрядників, які працювали в Україні чи Білорусі, і очікувати, що вони спрацюють у Литві чи Польщі.

Лепшы падыход: якщо завдання стосується мови, довіри, продажів, реклами, локальних клієнтів чи локальних правил, перевіряйте локальний досвід. Просіть приклади попередньої роботи на цьому ринку. Починайте з невеликого тесту перед тим, як давати великий бюджет чи критичне завдання.

Што кажуць заснавальнікі: засновники часто покладаються на знайомих людей із рідної країни, коли виходять на новий ринок. Це може працювати для деяких завдань, але стає ризикованим, коли робота залежить від локальної мови, довіри, поведінки клієнтів чи локальних правил.

Для питань маркетингу, продажів, найму, права, бухгалтерії, податків чи міграції в Литві чи Польщі перевіряйте, чи справді людина розуміє локальний контекст. Локальний контекст — це не просто переклад, це знання того, як насправді працюють ринок, інституції та правила. Саме тому локальні юристи, бухгалтери, податкові радники та міграційні фахівці можуть бути частиною вашої мережі підтримки навколо проєкту, навіть якщо вони не входять до основної команди.

3.4 Де шукати людей і підтримку

Немає єдиного місця, де живуть «правильні люди». Правильний канал залежить від того, якого типу підтримка вам потрібна. Співзасновник, перший співробітник, ментор, радник, підрядник, локальний бухгалтер, юрист чи представлення першого клієнта зазвичай надходять з різних місць.

У цьому розділі ми пояснюємо, як обрати правильний канал пошуку. Конкретні посилання та відправні точки зібрано в карті екосистеми в додатку: мережі менторів, стартап-спільноти, юридичні ресурси, рекомендації бухгалтерів і податкових консультантів, платформи підрядників і локальні бізнес-мережі.

Якщо ви шукаєте співзасновників, стартап-однотумців чи людей, які розуміють ранньостадійні проєкти, почніть зі стартап-подій, мітапів засновників, акселераційних програм, хакатонів, університетських центрів підприємництва, LinkedIn і коворкінгів. Якщо вам потрібні локальні фахівці, підрядники, персонал, приміщення, ремонтні бригади, бухгалтери, юристи, податкові консультанти чи офлайн-бізнес-контакти, рекомендації та бізнес-мережі можуть спрацювати краще, ніж піч-заходи.

Литва

Для стартап-орієнтованих контактів у Литві корисними відправними точками є події Startup Lithuania, Startup Fair, акселератори, коворкінги та локальні мітапи засновників.

Для бізнес- і локальних контактів BNI Lithuania може бути релевантним для нетворкінгу та рекомендацій. Бізнес-спільноти, локальні підприємці, бухгалтери, юристи та діаспорні групи також можуть допомогти знайти надійні контакти та людей, які розуміють, як насправді працює ринок.

Для підрядників і постачальників послуг перевірте Paslaugos.lt для практичних послуг і Rekvizitai.lt для пошуку литовських компаній. Використовуйте ці платформи як відправну точку, а не автоматичну довіру: перевіряйте відгуки, просіть приклади й починайте з невеликого завдання.

Польща

Для стартап-орієнтованих контактів у Польщі корисними відправними точками є Startup Poland, локальні мітапи засновників, коворкінги, університетські центри підприємництва та акселераційні програми. Для іноземних стартапів, що виходять на польський ринок, також корисно знати про Poland Prize / PARP, який орієнтований саме на іноземні стартап-команди, що виходять на польський ринок.

Для бізнес- і локальних контактів BNI Polska може бути корисним для нетворкінгу та рекомендацій. Ви також можете шукати локальні групи підприємців, професійні спільноти, діаспорні групи, бухгалтерів, юристів та інших засновників, які можуть порекомендувати надійних людей.

Для підрядників і постачальників послуг ALEO може допомогти в пошуку та перевірці компаній, а Usete може бути корисним для фрилансерської чи віддаленої роботи підрядників. Як і з будь-якою платформою, перевіряйте досвід людини, просіть приклади й тестуйте співпрацю перед тим, як давати велике завдання.

Для повнішого списку конкретних посилань використовуйте карту екосистеми в додатку. Вона містить місця для пошуку менторів, радників, юридичної підтримки, бухгалтерів, податкових і міграційних фахівців, підрядників, бізнес-мереж і стартап-спільнот.

Головне — зробити ваш запит конкретним. «Я шукаю людей» — занадто розпливчато. «Я шукаю литовськомовного маркетингового підрядника з локальним досвідом у роздрібній торгівлі» чи «я хочу зустріти засновників, які продавали польському малому бізнесу» — набагато легше допомогти.

Коли ви визначаєте відсутню роль чи навичку, додайте канал пошуку безпосередньо до Додатка 3.2 — Матриці прогалин у навичках. Це допоможе перетворити «нам потрібен хтось» на конкретний наступний крок: де шукати, кого питати і з якого невеликого тесту почати.

Спільнота — це не те саме, що команда. Вона не замінює співзасновника, юриста чи бухгалтера. Але вона може допомогти вам знайти людей, перевірити припущення, отримати відгук і уникнути надто довгої самотньої роботи. Для стартап-орієнтованої підтримки дивіться мітапи засновників, акселератори, коворкінги та екосистемні події. Для бізнес-орієнтованої підтримки дивіться реферальні мережі, бізнес-клуби, професійні асоціації та локальні групи підприємців. Для підтримки, специфічної для мігрантів, українські та білоруські спільноти можуть бути корисними, оскільки люди там уже можуть розуміти практичні питання щодо мови, статусу, банків, документів, найму та надійних постачальників послуг.

Тыповая памылка : шукати лише в стартап-просторах, навіть коли проєкту потрібні локальні бізнес-контакти, підрядники, приміщення, персонал чи практичні знання ринку.

Лепшы падыход: обирайте канал пошуку на основі ролі. Стартап-події добре підходять для засновників, менторів і екосистемних контактів. Бізнес-мережі, рекомендації, діаспорні групи та

локальні довідники можуть краще підходити для бухгалтерів, підрядників, офлайн-бізнес-партнерів, постачальників послуг і надійних локальних контактів.

Што кажуть засновальники: корисні люди не завжди знаходяться на стартап-подіях. Для локальних чи офлайн-проектів засновники часто покладаються на бізнес-спільноти, рекомендації, діаспорні групи, бухгалтерів, юристів, інших підприємців і локальних постачальників послуг.

Засновники також використовують LinkedIn і особисті мережі не лише для «найму людей», а й для пошуку респондентів, ранніх партнерів і людей, які розуміють ринок. Іноді перший корисний контакт — не майбутній член команди, а хтось, хто допомагає вам зрозуміти, як насправді працює ринок.

Спільнота засновників корисна не лише для мотивації. Вона може дати вам людей, з якими можна протестувати ідею, контакти для подальшого зв'язку, відгук на першу версію та краще розуміння того, як працює локальний ринок.

Артефакт: канали пошуку, додані до [Додатка 3.2](#) — Матриці прогалин у навичках: де шукати, кого питати, які посилання з карти екосистеми використовувати і з якого невеликого тесту почати для кожної важливої прогалини.

3.5 Домовленості, власність і юридичні документи

Equity означає власність у компанії. Для команди-початківця обговорювати це до появи доходу, інвестицій чи навіть зареєстрованої компанії може здаватися дивним. Але уникнення розмови не усуває проблему. Воно лише переносить проблему в майбутнє.

Більшість конфліктів між засновниками починаються з речей, які ніхто не обговорив уголос. Хто скільки годин працює? Хто вклав гроші? Хто приймає рішення? Хто отримує яку частку? Кому належить робота, виконана до існування компанії? Вам не потрібно самостійно вирішувати всі юридичні деталі, але варто обговорити бізнес-логіку перед візитом до юриста. Юрист може допомогти задокументувати домовленість, але не може вирішити, що справедливо для вашої команди.

На цьому етапі проясніть основні сфери: час, роль, внесок, гроші, прийняття рішень, очікування щодо equity, власність на роботу, конфлікт, вихід із проекту та закриття проекту. Якщо хтось створює важливі матеріали, спілкується з клієнтами від вашого імені, має доступ до даних користувачів, керує акаунтами, представляє проект чи очікує equity, стосунки з цією людиною теж варто прояснити.

Використовуйте [Додаток 3.3](#) — Таблицю домовленостей засновників, щоб записати командні домовленості простою мовою. Потім використовуйте [Додаток 3.4](#) — Чек-лист домовленостей засновників перед юристом, щоб побачити, які теми варто формалізувати чи перевірити з фахівцем. Використовуйте [Додаток 3.5](#) — Чек-лист інтелектуальної власності та прав власності, коли хтось створює щось важливе для проекту.

Угода засновників описує, як засновники працюють разом. Залежно від структури компанії та країни, схожі теми можуть з'являтися в акціонерній угоді, установчих документах чи інших юридичних документах. Vesting означає, що засновник чи член команди заробляє свої частки з часом або після виконання узгоджених умов. Ідея — уникнути ситуації, коли хтось йде дуже рано, але зберігає велику частину компанії, поки інші продовжують працювати. Точні умови варто обговорити з юристом.

Для Литви Startup Lithuania надає типові юридичні документи для стартапів, включно з угодою про заснування, статутом, трудовим договором, угодою про передачу прав ІВ та ліцензійною

угодою, угодою про нерозголошення, опціонною угодою, політикою конфіденційності та акціонерною угодою.

Для Польщі Innovations Hub Foundation надає шаблони юридичних документів і практичні посібники для польської стартап-екосистеми.

Використовуйте ці шаблони як орієнтир для розмови, а не як спосіб скоротити шлях. Шаблон може показати, які теми важливі. Він не може вирішити, що справедливо для вашої команди чи правильно для вашої юридичної ситуації.

Багато засновників-початківців чують «інтелектуальна власність» і думають лише про патенти. На ранньому етапі це зазвичай значно практичніше. Інтелектуальна власність означає творіння та матеріали, які можуть мати цінність для проєкту: код, сайт, дизайн, логотип, назву бренду, домен, тексти, пітч-дек, фото, нотатки з інтерв'ю клієнтів, базу лідів, базу клієнтів, no-code воркфлоу, промпти штучного інтелекту, автоматизації, акаунти соціальних мереж, рекламні матеріали та роботу підрядників.

Тыповая памылка : чекати з обговоренням складних питань до появи конфлікту, доходу, інвестицій чи вигорання.

Лепшы падыход: обговорюйте складні речі, поки всі спокійні. Легше домовитися про відповідальність, логіку equity, правила виходу та власність до того, як проєкт стане емоційно чи фінансово важким.

Што кажуць заснавальнікі: угоди засновників часто здаються чимось, що можна відкласти на потім, після реєстрації, доходу чи інвестицій. Але досвідчені засновники ставляться до них як до частини побудови команди, а не як до паперової роботи збоку.

Складні питання зазвичай дуже практичні: хто приймає остаточні рішення, хто за що відповідає, як діляться гроші, що відбувається, якщо хтось йде, і як команда справляється зі втратами чи конфліктом. Ці теми легше обговорювати до того, як стосунки стануть напруженими.

Артефакт: заповнений [Додаток 3.3](#) — Таблиця домовленостей засновників, плюс [Додаток 3.4](#) — Чек-лист домовленостей засновників перед юристом із відкритими питаннями для юриста чи фахівця. Якщо матеріали проєкту вже існують, також оновіть [Додаток 3.5](#) — Чек-лист інтелектуальної власності та прав власності.

3.6 Персональні дані та специфічні для мігрантів питання

Питання персональних даних варто помітити на ранньому етапі. GDPR (Загальний регламент захисту даних) — основна правова рамка Європейського Союзу щодо захисту персональних даних. Вам не потрібно ставати експертом із захисту даних перед початком, але потрібно знати, коли персональні дані з'являються у вашому проєкті і хто за них відповідає.

Персональні дані можуть включати імена, електронні адреси, телефонні номери, резюме, адреси, платіжні дані, профілі користувачів, бази клієнтів, нотатки з інтерв'ю, фото, повідомлення та іноді технічні ідентифікатори. Якщо підрядники, радники чи співзасновники мають доступ до цих даних, це питання стає й частиною відповідальності команди.

Для Литви Державна інспекція захисту даних (State Data Protection Inspectorate) надає інформацію та роз'яснення. Для Польщі Управління захисту персональних даних (Personal Data Protection Office) надає інформацію з питань захисту даних.

Для українських і білоруських засновників у Литві та Польщі командні рішення можуть також перетинатися з питаннями міграції, банкінгу, податків і права. Двоє засновників з однієї країни можуть мати різні статуси, різні права на роботу, різні податкові ситуації, різні банківські ризики та різні можливості бути акціонером чи директором компанії. Один співзасновник може жити в

Польщі, інший — у Литві, ще інший — в Україні чи Білорусі. Підрядник може працювати з іншою країною. Майбутній інвестор чи банк може запитати, кому належить компанія і де перебувають залучені люди.

Тыповая памылка : копіювати структуру друга, Telegram-чату чи іншого засновника, не перевіряючи власний статус і структуру команди.

Лепшы падыход: запишіть реальну ситуацію вашої команди: країни, статуси, ролі, очікувані виплати, власність і право підпису. Потім зверніться з цим до юридичного, податкового чи міграційного фахівця, перш ніж давати обіцянки чи підписувати документи.

Што кажуць заснавальнікі: офіційна інформація — хороша відправна точка, але вона часто описує стандартний випадок. Засновники-мігранти можуть мати різні статуси проживання, різні шляхи легалізації та різні питання щодо реєстрації компанії, податків, банків і партнерств.

Не покладайтесь лише на загальну вебсторінку чи чужий досвід. Якщо у вашій команді є люди з різними статусами, країнами проживання чи ролями власності, запишіть свою точну ситуацію та проясніть її з відповідною інституцією чи фахівцем перед прийняттям рішень.

Артефакт: налаштування команди та питання ризиків, додані до [Додатка 3.4](#) — Чек-листа домовленостей засновників перед юристом: країни, статуси, ролі, очікувані виплати, власність, право підпису та запитання до фахівців.

3.7 Як виглядає хороший прогрес?

До кінця цієї частини вам не потрібна ідеальна команда чи повна мережа підтримки. Вам потрібна ясність.

Ви рухаєтесь в правильному напрямку, якщо можете пояснити, хто входить в основну команду, хто підтримує проєкт ззовні, які ролі критичні зараз, а які відповідальності досі не покриті. Ви маєте вміти сказати, чи шукаєте ви співзасновника, підрядника, радника, ментора, локального фахівця, спільноту чи професійну підтримку — і чому.

У вас також має бути перша версія незручних розмов: хто що вносить, хто за що відповідає, чого люди очікують, кому належать вже створені матеріали та які юридичні, пов'язані з даними чи міграційні питання потребують перегляду фахівцем.

Хороший результат — це не відшліфований юридичний пакет. Хороший результат — це те, що команда більше не діє лише на основі припущень.

Використовуйте інструменти додатка як робочі документи, а не як домашнє завдання:

- [Додаток 3.1](#) — Карта ролей допомагає побачити, хто відповідає за кожну ключову відповідальність.
- [Додаток 3.2](#) — Матриця прогалин у навичках допомагає вирішити, якого типу підтримки бракує. Заповнюючи її, також зазначте, де ви шукатимете цю підтримку та які посилання з карти екосистеми можуть допомогти: мережа менторів, стартап-подія, бізнес-мережа на кшталт BNI, LinkedIn, діаспорна група, локальний довідник, платформа підрядників, рекомендація бухгалтера чи юриста, акселератор чи університетська мережа.
- [Додаток 3.3](#) — Таблиця домовленостей засновників допомагає записати ранні домовленості простою мовою.
- [Додаток 3.4](#) — Чек-лист домовленостей засновників перед юристом допомагає перетворити командні домовленості на питання для юриста, податкового радника чи міграційного фахівця.

- [Додаток 3.5](#) — Чек-лист інтелектуальної власності та прав власності допомагає перевірити, кому належить код, дизайн, бренд, контент, дані та інші матеріали, створені для проєкту.

Побудова команди на ранньому етапі — це не про створення ідеальної структури компанії. Це про те, щоб зробити невидиме видимим: хто що робить, хто за що відповідає, хто які ризики бере на себе, і які домовленості вже зрозумілі, поки проєкт ще не занадто складний.

4. Інфраструктура ЛТ/ПЛ, гроші та адміністративні питання

Ця частина найбільш «локальна» в тулкіті. На цьому етапі передбачається, що ідея валідована, рішення протестоване принаймні як MVP, і засновник має уявлення про те, з ким він буде проєкт. Блок 4 присвячений тому, що потрібно зробити, щоб вивести проєкт із тестового режиму в режим юридично діючого бізнесу саме в Литві чи Польщі: статус, форма бізнесу, податки, банк і гроші для зростання.

Варто одразу задати рамку. Ця частина не є юридичною, бухгалтерською чи міграційною консультацією. Правила залежать від громадянства особи, статусу проживання, складу команди та бізнес-моделі й часто змінюються. Мета частини — не дати готові відповіді, а показати, які питання потрібно ставити засновнику-мігранту і кому їх ставити, щоб не приймати дорогих рішень наосліп. Там, де з'являються конкретні цифри, ставки та терміни, їх потрібно перевіряти в офіційних джерелах і з фахівцями — дані в тексті наведено як орієнтир станом на початок 2026 року.

4.1 Статус: Startup-віза та посвідка на проживання

Для засновника-мігранта статус проживання є фундаментом. Він визначає право працювати над власним проєктом, бути директором чи акціонером компанії, наймати самого себе та відкривати рахунки. Реєстрація компанії не створює статус автоматично. Ситуація суттєво відрізняється залежно від громадянства та країни.

Литва. Для громадян країн поза ЄС існує Startup-віза — посвідка на проживання для засновників інноваційних і масштабованих проєктів. Заявку оцінює комісія, до якої входять представники екосистеми. Програма орієнтована на технологічно керовані, масштабовані ідеї — локальна послуга без потенціалу зростання не пройде відбір. Станом на початок 2026 року перша посвідка на проживання зазвичай видається приблизно на два роки з можливістю продовження; компанію потрібно зареєструвати протягом встановленого періоду після надання дозволу; жорсткої фіксованої суми інвестицій немає, але потрібно показати достатньо коштів для проживання та цілей проєкту в перший рік. Точні вимоги й терміни варто перевіряти в Startup Lithuania та Департаменті міграції — програма коригується.

Окрім Startup-візи, у Литві є інші підстави для посвідки на проживання: робота, навчання, возз'єднання сім'ї. Громадяни України можуть перебувати за режимом тимчасового захисту, продовженим відповідно до рішення ЄС. Важливо розуміти, що різні підстави дають різні права, пов'язані з бізнесом — статус тимчасового захисту чи посвідка на проживання для навчання не є еквівалентом стартап-посвідки на проживання.

Польща. У Польщі немає окремої «стартап-візи» у звичному сенсі. Програма Poland Business Harbour, колись популярна серед IT-фахівців і засновників, призупинена станом на 2026 рік: нові візи та рекомендації в її межах не видаються, хоча раніше видані залишаються чинними.

Основний шлях для громадян країн поза ЄС — посвідка на проживання для ведення бізнес-діяльності. Вона вимагає, щоб компанія досягла певних показників: дохід не нижчий за

встановлений поріг, або створення робочих місць (зазвичай найм щонайменше двох осіб), або переконливий бізнес-план із потенціалом досягти таких показників. Це не «дозвіл на ідею», а статус для вже діючого бізнесу.

Для громадян України у Польщі існує окремий режим тимчасового захисту (статус UKR і номер PESEL UKR). З березня 2026 року спрощені правила відкриття індивідуальної підприємницької діяльності спеціально для українців скасовано — новий бізнес тепер реєструється за загальними правилами для громадян країн поза ЄС; вже відкрита діяльність може продовжувати працювати.

Для громадян Білорусі в Польщі індивідуальна підприємницька діяльність доступна за певних умов статусу — як правило, потрібен повний доступ до ринку праці (постійне проживання, статус довгострокового резидента ЄС та подібні підстави). Без таких підстав шлях — це корпоративна форма, яку громадянин країни поза ЄС також може заснувати.

Типовая памылка : копіювати схему статусу й реєстрації друга, не перевіривши, що у вас і в нього різне громадянство, підстави та дата перебування — а отже, різні застосовні правила.

Лепшы падыход: випишіть свій конкретний випадок — громадянство, підстави та дату перебування, склад сім'ї, бізнес-плани — і перевірте його з міграційним фахівцем перед поданням документів.

Што кажуць заснавальнікі: опитані засновники описали отримання стартап-посвідки на проживання в Литві як загалом зрозуміле, але відзначили невизначеність щодо продовження: перший дозволений термін здавався коротким для проекту, особливо в B2B з довгим циклом угоди. Ті, хто запускався в Польщі, зазначили, що урядові сайти описують «стандартний випадок» — громадянина країни, який відкриває бізнес — і майже не охоплюють мігрантів із різними статусами, тому інформацію доводилося уточнювати безпосередньо в інституціях.

Артефакт: опис вашого власного статусу та шляху легалізації; заповнений список питань для міграційного консультанта (див. [Додаток 4.3](#)).

4.2 Що перевірити перед реєстрацією компанії

Поширена помилка — вважати, що «запуск проекту» означає «відкриття компанії». На практиці юридичне оформлення — найпростіша і найшвидша частина запуску: компанію в Литві можна зареєструвати буквально за день, а в Польщі — за кілька днів онлайн. Реальна робота — це валідація попиту та пошук клієнтів і грошей. Реєстрація компанії — не перший крок, а наслідок: має сенс зробити це, коли з'являється конкретний тригер (платний клієнт, найм, інвестиція, вимога статусу).

Перед реєстрацією корисно перевірити кілька речей:

Чи потрібна компанія прямо зараз. Поки ви валідуєте гіпотези і не маєте платних клієнтів чи інвестора, який вимагає юридичну особу, багато чого можна протестувати без реєстрації. Компанія стає необхідною, коли з'являються регулярні платежі, коли потрібно наймати людей, підписувати контракти з корпоративними клієнтами, приймати інвестиції — або коли статус проживання пов'язаний із бізнесом.

Статус і склад засновників. Право вести бізнес і працювати над власним проектом залежить від статусу проживання — сама реєстрація компанії не надає права на проживання. Якщо засновників кілька, вони можуть мати різне громадянство і статус, що веде до різних податкових, банківських і юридичних наслідків. Це краще прояснити до реєстрації, а не після.

Форма бізнесу та податковий режим. Їх обирають відповідно до бізнес-моделі й планів, а не за принципом «як у мого друга».

Типовая памылка : починати з реєстрації компанії та вибору податкового режиму до розуміння, чи є попит і хто платитиме. У результаті витрати на бухгалтерію та обов'язкові внески з'являються ще до першого доходу.

Лепшы падыход: спочатку доведіть валідацію ідеї та рішення до сигналів попиту, і плануйте реєстрацію як крок із конкретним тригером: перший платний клієнт, найм співробітника, інвестиція чи вимога статусу.

Што кажуць засновальнікі: за досвідом опитаних засновників, юридичне оформлення виявляється найменш проблемною частиною запуску. Ті, хто закрити чи змінив напрям проєктів, зазначали, що перехід до реєстрації та розробки занадто рано, до валідації попиту, — Типовая памылка, яка коштує часу й грошей. Кілька засновників наголосили, що реєстрацію компанії не варто плутати із запуском бізнесу: створення юридичної особи — менша частина роботи.

Артефакт: рішення про те, чи потрібна реєстрація зараз чи пізніше, із конкретним тригером; чорновий список засновників із зазначенням громадянства та статусу кожного (питання щодо статусу: див. [Додаток 4.3](#)).

4.3 Форми бізнесу, податки та бухгалтерія

Форма бізнесу — це не формальність, а вибір, що впливає на податки, особисту відповідальність, можливість наймати людей і можливість залучати інвестиції. Головне правило — обирати форму відповідно до бізнес-моделі та планів (масштабування, інвестиції, найм), а не за принципом «так дешевше» чи «так у мого друга».

Литва. Основні форми: UAB (приватна компанія з обмеженою відповідальністю) — стандартний вибір для масштабованого стартапу, що планує наймати співробітників, залучати інвестиції та працювати з корпоративними клієнтами; мінімальний статутний капітал — 1000 євро, частину якого вносять до реєстрації, і це не платіж державі, а власні кошти компанії. MB (мала партнерська компанія) — проста форма з обмеженою відповідальністю, учасниками якої можуть бути лише фізичні особи (до десяти) і яка не може випускати акції; підходить для одноосібних засновників і невеликих сервісних команд, але менш зручна для класичного входу інвесторів. Individuali veikla та IĮ — індивідуальна діяльність та індивідуальне підприємство, для самозайнятості й невеликих проєктів; IĮ передбачає необмежену особисту відповідальність.

Податки в Литві (орієнтир на 2026 рік): стандартний податок на прибуток компаній — 17%, знижена ставка для малих компаній (до 10 співробітників і обіг до 300 000 євро) — 7%, а для нових малих компаній діє ставка 0% на перші два податкові періоди. Реєстрація платником ПДВ обов'язкова після досягнення порогу обігу; окремо існують соціальні внески (Sodra) та податки на заробітну плату. Конкретні ставки й пороги варто перевіряти з бухгалтером — податкове законодавство помітно змінилося у 2026 році.

Польща. Основні форми: sp. z o.o. (компанія з обмеженою відповідальністю) — базовий вибір для команди та проєктів, орієнтованих на інвестиції, мінімальний капітал — 5000 злотих; форму також може заснувати громадянин країни поза ЄС. P.S.A. (проста акціонерна компанія) — форма, створена спеціально для стартапів: гнучка структура капіталу, зручна для опціонів співробітників і входу інвесторів. JDG (одноосібне підприємництво) — аналог індивідуального підприємця: швидка й дешева онлайн-реєстрація, але повна особиста відповідальність, а доступність залежить від статусу (див. розділ про статус).

Податки в Польщі (орієнтир на 2026 рік): для компаній — податок на прибуток CIT 19% стандартний і 9% для «малих» платників податків; існує режим «естонського CIT», за яким податок сплачується під час розподілу прибутку. Для JDG — вибір режиму: податкова шкала, фіксований податок 19% або ryczałt (податок на обіг за ставкою, що залежить від виду діяльності); окрім податку є обов'язкові внески ZUS і внесок на охорону здоров'я. Поріг

обов'язкової реєстрації платником ПДВ з 2026 року становить 240 000 злотих, але іноземці, які надають певні типи послуг, мають реєструватися незалежно від обороту. Усі ставки й пороги потрібно перевіряти з бухгалтером.

Бухгалтерія. У Литві та Польщі бухгалтерія компанії — регулярний обов'язок: звітність, внески, ПДВ. Багато засновників наймають локального бухгалтера чи невелику фірму, але не передають справу повністю наосліп — вони загалом розуміють, що відбувається, і перевіряють.

Тыповая памылка : обирати форму бізнесу й податковий режим за порадою в чаті чи за аналогією, без розрахунку для власної моделі — а потім виявляти додаткові податки чи структуру, незручну для інвестора.

Лепшы падыход: перед реєстрацією обговоріть два-три сценарії з бухгалтером (одноосібний засновник; команда; план на інвестицію) і свідомо оберіть форму. Якщо перший бухгалтер не підійшов за якістю, змінити його — нормально.

Што кажуць заснавальнікі: засновники з інтернет-продуктами зазначали, що для онлайн-бізнесу адміністративна сторона виявилася простою, тоді як офлайн-напрямки — кейтеринг, виробництво, оренда приміщень — одразу додають регулювання: пожежні норми, санітарні інспекції, ліцензії. Багато найняли локального бухгалтера саме через незнання місцевого законодавства, і деяким довелося змінювати бухгалтерів, поки не знайшли фахівця належної якості. Загальний висновок: економити на локальних юридичних і бухгалтерських фахівцях ризиковано.

Артефакт: обрана форма бізнесу з обґрунтуванням; заповнені списки питань для юриста та бухгалтера (див. [Додаток 4.1](#) та [Додаток 4.2](#)).

4.4 Банки, KYC та необанки

Бізнесу потрібен рахунок — для статутного капіталу, розрахунків і прийому платежів. Для засновника-мігранта це часто непередбачуваний етап. Є приблизно два типи провайдерів.

Класичні банки (у Литві — наприклад, SEB, Swedbank, Luminor; у Польщі — PKO BP, mBank, Santander та інші) надають «повнофункціональний» банк, але суворіші у перевірках і можуть відмовляти або закривати рахунки мігрантам, особливо власникам білоруських і російських паспортів.

Фінтех-сервіси та необанки (Revolut, Wise, Paysera та інші) відкриваються швидше, часто дистанційно з відеоідентифікацією, і покривають розрахунки, картки та SEPA-платежі; крім того, Литва — один із найбільших фінтех-хабів ЄС, з добре розвиненою інфраструктурою дистанційної ідентифікації.

KYC (Know Your Customer) — обов'язкова процедура: банк чи фінтех перевіряє, хто засновники, чим займається проєкт, звідки надходять гроші та з якими країнами й клієнтами він працює. Для мігрантів з Білорусі, Росії та іноді України перевірки суворіші. Типовий ризик — не лише відмова на етапі входу, а й заморожування чи закриття вже відкритого рахунку, якщо документи застаріли чи виникають питання щодо походження коштів.

Що знижує ризик:

- заздалегідь підготуйте пакет документів для KYC: документи засновників і підтвердження статусу, опис проєкту, походження коштів, контракти, опис ринків і клієнтів (див. чек-лист у [Додатку 4.4](#));
- тримайте документи і статус актуальними — застарілі документи — часта причина закриття рахунку;

- не покладайтеся на єдиний рахунок: поширена практика — основний рахунок плюс резервний в іншого провайдера;
- будьте готові підтверджувати походження коштів не одноразово, а періодично.

Тыповая памылка : вважати, що рахунок відкрито «назавжди», і не мати резервного варіанту; дізнатися про заморожування саме тоді, коли гроші вже терміново потрібні.

Лепшы падыход: відкривайте рахунок заздалегідь із запасом часу, готуйте пакет KYC наперед, тримайте резервного провайдера і стежте за термінами дії документів.

Што кажуць заснавальнікі: опитані засновники описали банківський етап як один із найбільш проблемних. Були відмови у відкритті рахунків власникам білоруських документів, особливо після початку війни, а також закриття вже діючих рахунків із формулюваннями про протидію відмиванню грошей. Засновники назвали постійні запити на підтвердження походження грошей регулярною частиною роботи. Багато з них зрештою поклалися на фінтех-сервіси — Revolut, Paysera, Wise, а також Stripe для прийому онлайн-платежів — вважаючи їх робочою і достатньою альтернативою класичному банку на ранньому етапі.

Артефакт: заповнений чек-лист KYC ([Додаток 4.4](#)); обрані основний і резервний провайдери рахунку.

4.5 Ринок СНД: платежі, санкції та банківські ризики

Багато засновників з Білорусі та України зберігають зв'язки з ринком СНД — клієнтів, підрядників, родичів, колишній бізнес, платежі «звідти». Ці зв'язки законні, але вимагають обережності — вони перетинаються з режимом санкцій ЄС і політикою банків.

Що важливо розуміти (орієнтир на початок 2026 року, режим постійно розширюється):

ЄС запроваджує розширювані пакети санкцій проти Росії та Білорусі; вони, зокрема, стосуються низки банків (обмеження SWIFT і повні заборони транзакцій), операцій із криптоактивами та схем обходу санкцій — наприклад, нетінгу через платіжних агентів у третіх країнах. Список постраждалих банків і заходів оновлюється: ще один пакет ухвалено навесні 2026 року.

Будь-які вхідні та вихідні платежі, пов'язані з Росією чи Білоруссю, банки й фінтехи розглядають як зону підвищеного ризику; гроші, що надходять з СНД без чіткої й перевірюваної підстави, — часта причина запитів, блокувань і закриття рахунків.

Що варто перевірити: через які банки й у якій валюті проходять платежі, чи не зачіпають санкції контрагентів; як документується підстава платежу (контракт, рахунок, призначення); чи створює структура розрахунків — «дзеркальні» рахунки, платіжні посередники, нетінг — ризик порушення санкцій; та як коректно описати зв'язки з регіоном банку під час KYC. Ці питання не для самостійного вирішення на форумах, а для юриста й фахівця з комплаєнсу.

Тыповая памылка : здійснювати платежі, пов'язані з СНД, «так, як звикли» — без перевірки контрагентів і без підготовки підтверджувальних документів.

Лепшы падыход: перед здійсненням платежів перевіряйте контрагентів і підстави, збирайте підтверджувальні документи, а за сумнівів консультуйтеся з юристом, що спеціалізується на санкційному комплаєнсі.

Што кажуць заснавальнікі: кілька опитаних засновників зазначили, що після початку війни для них стало принциповим, щоб гроші текли «у мирні канали» — в економіку країни перебування, з прозорою сплатою податків у Литві чи Польщі. На практиці зв'язки з ринком СНД найчастіше проявлялися через банківські перевірки: рахунки відкривали й закривали саме через питання щодо походження коштів і документів.

Артефакт: карта грошових потоків проекту — звідки й куди надходять платежі, у яких валютах і країнах — із примітками щодо зон ризику для обговорення з юристом (питання санкційного комплаєнсу: див. [Додаток 4.1](#)).

4.6 Гроші: де шукати ресурси та інвестиції

На ранньому етапі гроші потрібні не для «масштабування», а щоб протриматися до підтвердженого попиту й першого доходу. Кожне джерело грошей має свою ціну й свої очікування.

Джерела, від простих до складних:

Bootstrap — зростання за власні кошти чи ранній дохід. Дає максимальний контроль і не розмиває частки; недолік — обмежена швидкість і особистий фінансовий ризик. Для багатьох ранніх проектів це базовий сценарій.

FFF (friends, family, fools — друзі, родина, «дурні») — гроші з вашого близького кола. Доступніші за інституційні гроші, але несуть ризик для стосунків: домовленості — сума, це позика чи частка, терміни повернення — краще зафіксувати письмово.

Гранти та програми підтримки — гроші без розмиття часток. У Литві відправна точка — Startup Lithuania та суміжні програми; для українських засновників є окремі ініціативи (наприклад, Ucreate Hub). У Польщі — програми агентства PARP, а також ініціативи, орієнтовані на українських засновників (наприклад, Polish-Ukrainian Startup Bridge). Гранти зазвичай вимагають звітності та відповідності критеріям.

Бізнес-ангели — приватні інвестори, що входять на ранній стадії; в обох країнах діють мережі та синдикати ангелів. Крім грошей, вони надають контакти й експертизу.

Венчурні фонди (VC) — для масштабованих проектів із доведеним моментумом. У Литві та Балтійському регіоні працюють ранньостадійні фонди (наприклад, Practica Capital, FIRSTPICK, Open Circle Capital, Startup Wise Guys); у Польщі є низка фондів, деякі з публічним капіталом. VC очікують потенціалу швидкого зростання і, як правило, частку в компанії.

Акселератори — надають невелике фінансування та/або програму розвитку; деякі працюють без частки в компанії.

Вибір джерела залежить від типу проекту. Венчурні гроші зазвичай не підходять для сталого малого бізнесу — bootstrap, гранти чи банківське фінансування логічніші. Залучення грошей — окрема робота: перед цим має сенс мати хоча б ранні сигнали попиту й чіткий запит (сума, термін, мета).

Типовая памылка : шукати інвестиції до появи сигналів попиту та розглядати венчурні фонди як універсальне джерело грошей для будь-якого проекту.

Лепшы падыход: узгоджуйте джерело з типом проекту й етапом: для більшості ранніх проектів починайте з bootstrap і грантів, а до ангелів і VC звертайтеся з доведеним моментумом і конкретним запитом.

Што кажуць заснавальнікі: засновники, які шукали фінансування у 2022–2023 роках, описували ринок як обережний: інвестори хотіли бачити вже працюючий продукт, контракти чи дохід, і «гроші під ідею» отримати було складно. Деякі засновники свідомо будували проект так, щоб він фінансував себе сам, без залучення зовнішніх грошей. Кілька відзначили корисність акселераційних програм — не так через гроші, як через структуру, навчання й контакти.

Артефакт: список релевантних джерел грошей для вашого типу проєкту й етапу; чорновий запит на фінансування (сума, термін, мета). Корисний суміжний інструмент — бюджет стартапу на 6 місяців (див. [Додаток 2.8](#)).

4.7 Як виглядає хороший прогрес у цьому блоці

До кінця блоку у вас не має бути «ідеальної» юридичної конструкції — у вас має бути дещо інше: ясність і список перевірених питань.

Рух відбувається правильно, якщо людина може відповісти: який у неї статус і що цей статус дозволяє щодо бізнесу; чи потрібна реєстрація компанії зараз чи пізніше і за яким тригером; яка форма бізнесу підходить її моделі й чому; де буде рахунок і чи є резервний варіант; якими є грошові потоки проєкту й де в них зони ризику; та з яких джерел можна реалістично отримати гроші на найближчі місяці.

Головне — щоб у засновника був зібраний список питань для юриста, бухгалтера та міграційного консультанта, а не спроба самостійно вирішити ці питання на форумах. Хороший результат для блоку — розуміння того, що саме потрібно перевірити, у якому порядку і з ким.

Використовуйте інструменти додатка як робочі документи, а не як домашнє завдання:

- [Додаток 4.1](#) — Питання для юриста допомагає прийти до юриста з підготовленими темами та власними чорновими відповідями.
- [Додаток 4.2](#) — Питання для бухгалтера допомагає прийти з розумінням своєї бізнес-моделі та податкових очікувань.
- [Додаток 4.3](#) — Питання для міграційного консультанта допомагає розібрати власний випадок легалізації та пов'язати його з бізнес-планами.
- [Додаток 4.4](#) — Чек-лист КУС допомагає заздалегідь зібрати пакет документів і пояснень.

Карта екосистеми ЛТ/ПЛ — офіційні ресурси

Висновок

Побудова стартапу — це не про те, щоб робити все одночасно чи запускатися якомога швидше. Це про зменшення невизначеності через структурований, заснований на доказах процес. Кожен етап цього тулкіта спирається на попередній: спочатку розуміння проблеми та валідація попиту, потім тестування рішення через MVP, збирання правильної команди та мережі підтримки, і лише після цього — вирішення юридичних, фінансових та адміністративних питань. Дотримання цієї послідовності допомагає засновникам уникати дорогих помилок, ефективніше використовувати ресурси та приймати рішення на основі реального ринкового зворотного зв'язку, а не припущень.

Для засновників у Литві та Польщі цей процес також означає розуміння локальної екосистеми, визначення релевантних спільнот і організацій підтримки та усвідомлення, коли потрібна професійна консультація. Шаблони, чек-листи та практичні інструменти, включені в додаток, розроблені для того, щоб спростити цей шлях і надати конкретні результати на кожному етапі замість абстрактних планів.

Найголовніше — побудова успішного стартапу є ітеративним процесом. Кожне інтерв'ю з клієнтом, тест MVP, пілотний проєкт чи навіть невдалий експеримент дає цінну інформацію, яка допомагає засновникам покращувати свої ідеї та приймати кращі рішення. Мета — не уникнути

невдачі, а швидко навчатися, адаптуватися, коли це необхідно, та продовжувати рухатися вперед із більшою впевненістю та сильнішими доказами.

Ваші наступні 48 годин:

- Опишіть свою ідею одним чітким реченням.
- Запишіть ключові гіпотези, які потрібно валідувати.
- Визначте перших людей, з якими варто поговорити.
- Проведіть перші розмови з клієнтами.
- Підготуйте список питань для юридичних, бухгалтерських чи міграційних фахівців, якщо вони релевантні для вашого проєкту.

Лепшы падыход: мета — не мати все продумане. Мета — зробити перші кроки, засновані на доказах, і почати навчатися у реальних клієнтів, а не з припущень.

Додаток

Додаток 1. Валідація ідеї

1.1 Картка ідеї

Заповніть це перед першими інтерв'ю.

Розділ	Що заповнити
Клієнт	Хто конкретно має цю проблему? Звузьте за ситуацією, роллю, поведінкою чи контекстом — не лише за віком чи локацією.
Проблема	У чому реальне тертя, витрата, затримка чи повторювана складність? Опишіть це так, як переживає клієнт, а не як відсутність вашого продукту.
Рішення	Ваше перше припущення про те, як допомогти. Це гіпотеза, а не сталий продукт.
Хто платить?	Перелічіть свої гіпотези — не припускайте, що користувач і платник — одна особа. Гіпотеза 1: Гіпотеза 2: Гіпотеза 3:
Скільки вони вже витрачають на цю проблему?	Що вони платять зараз за поточну альтернативу — грошима, часом чи зусиллями?
Приблизний розмір ринку	Скільки людей чи компаній мають цю проблему?
Поточна альтернатива	Як клієнт вирішує це сьогодні? Чим користується, кого питає, що терпить?
Резюме одним реченням	Ми вважаємо, що [конкретний клієнт] має проблему з [конкретна проблема]. Ми хочемо перевірити, чи [рішення] може допомогти, і нам ще потрібно з'ясувати, хто платить.

LT/PL перевірка (ICP)

- Чи перебуває ваш перший клієнт у Литві, Польщі, діаспорі чи десь ще?
- Якою мовою вам потрібно до нього звертатися?

- Чи можете ви законно приймати оплату за вашого поточного статусу, якщо хтось готовий заплатити?

1.2 Канва каштоўнаснай прапановы

<https://www.strategyzer.com/library/the-value-proposition-canvas>

(Канва ціннісної пропозиції: продукти й послуги, засоби створення вигод, засоби зняття болю — з одного боку; вигоди клієнта, завдання клієнта, болі клієнта — з іншого. Заповніть обидві сторони для вашого сегмента клієнтів.)

1.3 Карта ролей

Використовуйте це, коли користувач і платник можуть бути різними людьми. Заповнюйте в міру того, як дізнаєтеся — нормально, що на початку кілька клітинок порожні.

Роль	Хто це?	Чого вони хочуть?	Чи маєте ви доступ до них?
Користувач	Хто щодня користується продуктом		
Людина з болем	Хто найсильніше відчуває проблему		
Особа, що приймає рішення	Хто каже так чи ні		
Власник бюджету	Хто контролює гроші		
Впливова особа	Хто може порекомендувати чи заблокувати впровадження		

Хороший результат: ви можете назвати принаймні одну реальну людину для кожної ролі, або знаєте, які ролі досі невідомі й потребують перевірки.

Типовая памылка : припускати, що одна людина виконує всі п'ять ролей. У B2B це рідко так. У B2C це поширеніше, але все одно варто перевірити.

1.4 Самооцінка Адапведнасць заснавальніка рынку

Пройдіть це перед першими інтерв'ю. Будьте чесними — прогалини це нормально. Мета — знати, де вам потрібна допомога.

Розуміння проблеми

- Я можу описати проблему з прямого досвіду, професійного бекграунду чи тісного контакту з людьми, що з нею стикаються
- Я знаю, чи мають інші люди ту саму проблему — не лише я
- Я можу пояснити, як люди вирішують її сьогодні без мого продукту

Доступ до респондентів

- Я можу назвати принаймні 5–10 конкретних людей для інтерв'ю протягом наступних двох тижнів
- У мене є принаймні один канал для виходу за межі безпосередньої мережі
- Я знаю, якою мовою потрібно проводити інтерв'ю

Довіра та авторитет

- Я можу пояснити, чому цей тип клієнта захоче зі мною говорити
- Я знаю, чи стануть довіра, кваліфікація чи локальна мова бар'єром
- У мене є принаймні одна тепла рекомендація чи точка входу в спільноту

Локальний контекст (ЛТ/ПЛ)

- Я знаю, чи мій клієнт локальний, мігрантський чи глобальний
- Я розумію, як ця проблема зараз вирішується в Литві чи Польщі
- Якщо я не знаю локального контексту, у мене є спосіб закрити цю прогалину — через локального партнера, радника чи інсайдера спільноти

Ресурс

- Я можу реалістично приділяти X годин на тиждень валідації протягом наступних 4–6 тижнів
- Мій юридичний і міграційний статус не блокує мене від проведення інтерв'ю чи прийому оплати за потреби
- У мене достатньо фінансового запасу, щоб тестувати, перш ніж очікувати дохід

Що робити з прогалинами?

Якщо ви відповіли «ні» на кілька питань в одній сфері, не ігноруйте це. Варіанти:

- Звузити сегмент клієнтів до того, до якого ви справді маєте доступ
- Знайти локального партнера чи співзасновника, який закриє прогалину
- Почати з меншого, фокусованішого тесту
- Відкласти платні тести до вирішення юридичних чи міграційних питань
- Змінити ринок на той, до якого у вас пряміший доступ

1.5 Ресурси

Якщо ви хочете глибше розібратися в картуванні гіпотез та інтерв'ю з клієнтами, варто ознайомитися з такими безкоштовними ресурсами.

- Вивучення клієнта і правка гіпотез (<https://leanpivot.ai/playbook-02-customer-discovery/>) — охоплює картування припущень, техніки інтерв'ю та дизайн експериментів.
- Шаблон інтерв'ю Customer Discovery (<https://www.ideaplan.io/templates/customer-discovery-template>) — шаблон інтерв'ю з попередніми припущеннями та структурою нотаток.
- Додаткове читання: The Mom Test (<https://www.momtestbook.com/>) Роба Фітцпатріка — практичний посібник про те, як розмовляти з клієнтами, не отримуючи оманливого зворотного зв'язку.

1.6 Старт-праект: шаблон конкурентного аналізу

(<https://startupproject.org/templates/competitive-analysis/>) — безкоштовний шаблон Excel і Google Sheets з таблицею огляду конкурентів, матрицею порівняння функцій, картою позиціонування та підсумком SWOT.

1.7 Таблиця сигналів попиту

Заповнюйте після кожного інтерв'ю. Один рядок на респондента.

Тип респондента	Проблема описана детально?	Поточна альтернатива	Рівень сигналу (слабкий/середній/сильний)	Докази	Може приймати рішення чи платити?	Узгоджений наступний крок	Локальні перешкоди (мова, ПДВ, статус)
1							
2							
3							

На що звертати увагу:

- Однаковий рівень сигналу серед 3+ схожих респондентів → патерн, на якому варто діяти
- Лише середні сигнали → продовжуйте інтерв'ю, ще не будуйте
- Сильні сигнали від людей, які насправді не можуть платити чи вирішувати → знайдіть правильну людину
- Усі сигнали від мережі діаспори → протестуйте з локальними клієнтами, перш ніж робити висновки

Додаток 2. MVP та перші користувачі

Додаток 2.1 MVP-план

Заповніть один рядок для кожної гіпотези, яку хочете протестувати — будьте конкретні щодо того, що тестуєте, як і до якого терміну, щоб чітко оцінити результат після завершення терміну.

Гіпотеза	Що ми тестуємо?	Формат MVP	Де шукаємо користувачів?	Метрика успіху	Термін	Результат

Додаток 2.2 Інструменти та ресурси для MVP

Ця таблиця містить готові до використання no-code та AI-інструменти для швидкого створення MVP — оберіть рядок, що відповідає типу вашого продукту, і використовуйте інструмент з колонки «Найкраще для» як відправну точку.

Інструмент	Призначення	Найкраще для
Tilda / Webflow	Лендінг і простий сайт	Валідація попиту
Figma	Макети та інтерактивне демо	SaaS / маркетплейс
Notion / Airtable	База клієнтів, заявки, воронка	Ручний MVP
Bubble / Wappler	Веб-платформа MVP	Продукт на ранньому етапі
Bolt.new / Lovable	AI-згенерований інтерфейс	Швидкий прототип
Supabase / Xano	Бекенд і бази даних	Складніший продукт

Додаток 2.3 Шаблон пропозиції пілоту

Перед використанням цього шаблону рекомендується мати принаймні середній чи сильний сигнал попиту, визначений у Додатку 1.7 (Таблиця сигналів попиту). Пілотні проекти варто використовувати для валідації рішень, які вже продемонстрували початковий інтерес користувачів, а не для тестування абсолютно невалідованих ідей.

Розділ	Що включити
Проблема	Яку проблему клієнта ви вирішуєте?
Що ми тестуємо?	Який продукт, послуга чи MVP тестується?
Тривалість пілоту	Зазвичай 2–8 тижнів.
Вигоди для клієнта	Що отримує клієнт (наприклад, безкоштовний доступ, налаштування, підтримку).
Вигоди для засновника	Що отримує засновник (наприклад, зворотний зв'язок, дані використання, кейс).
Критерії успіху	Що вважається успішним результатом?
Наступний крок	Що відбувається після завершення пілоту?

Додаток 2.4 Воронка

Перш ніж заповнювати воронку, переконайтеся, що у вас є чітка цільова аудиторія та початковий список потенційних користувачів чи організацій для контакту.

Компанія / Ім'я	Джерело	Статус	Останній контакт	Наступна дія	Головна більова точка клієнта	Результат
Хто цей контакт?	Звідки контакт?	Аутріч, Інтерв'ю, Демо, Пілот/Тест, Успіх, Архів	Дата останнього повідомлення чи дзвінка	Напр.: «Надіслати демо Figma до 28.05»	Напр.: «Немає підходящого HR-софту»	Напр.: «Погодився на пілотний проєкт»

Додаток 2.5 Шаблон сторінки заявки

Використовуйте цю структуру для написання тексту вашого лендінгу MVP, заповнюючи по одній короткій відповіді на розділ, щоб відвідувач розумів проблему, рішення та наступний крок.

Розділ	Що включити
Заголовок	Яку проблему вирішує продукт?
Підзаголовок	Для кого продукт і яка головна вигода?
Проблема	Що зараз незручно, дорого чи забирає багато часу?
Рішення	Як продукт спрощує чи вирішує проблему?
СТА	«Отримати ранній доступ», «Записатися на демо».
Форма заявки	Ім'я, email, компанія (мінімальна кількість полів).
Соціальний доказ	Відгуки, список очікування, пілотні користувачі.
FAQ	3–5 коротких питань.

Додаток 2.6 Структура пітч-деку

Використовуйте це як покроковий чек-лист для вашого пітч-деку, заповнюючи кожен рядок ключовим повідомленням, яке має передати цей слайд.

Слайд	Що має бути включено
Титульний	Назва проєкту та опис одним реченням.
Команда	Хто засновники і чому вони будують цей проєкт.

Проблема	Головна проблема клієнта та чому вона важлива.
Рішення	Як продукт вирішує проблему.
Продукт / Демо	Скріншот MVP, прототип Figma чи воркфлоу.
Ринок	Розмір ринку та цільова аудиторія.
Бізнес-модель	Як проєкт генерує дохід.
Конкуренція	Чим продукт відрізняється від альтернатив.
Тракшн	Інтерв'ю з клієнтами, список очікування, пілоти, передзамовлення.
Вихід на ринок	Де і як ви залучаєте перших користувачів.
Фінанси / Runway	Burn rate, runway, бюджет MVP.
Запит	Скільки фінансування потрібно і на що воно піде.

Додаток 2.7 Стартап-бюджет

Калькулятор стартап-бюджету

 Appendix_2_7_Startup_Budget_Calculator.xlsx

Калькулятор стартап-бюджету розроблений, щоб допомогти засновникам на ранній стадії оцінити ресурси, необхідні для валідації бізнес-ідеї, та оцінити фінансову стійкість проєкту. Калькулятор автоматично оцінює загальні витрати, чистий burn rate, runway та порівнює різні фінансові сценарії.

Як користуватися калькулятором

- Введіть наявні кошти — вкажіть суму грошей, доступну для проєкту зараз.
- Оцініть щомісячний дохід — введіть очікуваний щомісячний дохід від клієнтів, підписок, пілотних проєктів чи інших джерел.
- Заповніть категорії витрат — вкажіть орієнтовні витрати на розробку продукту, програмне забезпечення та інструменти, маркетинг, юридичні та бухгалтерські послуги, пілотні проєкти, нетворкінг, витрати засновників та інші релевантні витрати.
- Перегляньте фінансові метрики — калькулятор автоматично розраховує: загальні щомісячні витрати, чистий burn rate (щомісячні витрати – щомісячний дохід), runway (наявні кошти ÷ чистий burn rate).
- Порівняйте сценарії — використовуйте розділи песимістичного, реалістичного та оптимістичного сценаріїв, щоб оцінити, як різні припущення щодо доходу впливають на фінансову стійкість проєкту.

Додаток 2.8 Продовжувати / змена напрямку/ Зупинитися

Пройдіть кожен рядок і позначте, яка колонка найкраще відповідає вашим поточним результатам — якщо більшість рядків вказує на одну колонку, це і є ваш сигнал щодо того, продовжувати, робити змена напрямку чи зупинитися.

Ситуація	Продовжувати	Pivot	Зупинитися
Реакція користувачів	Користувачі повертаються, погоджуються на демо чи пілоти.	Є інтерес, але від іншої аудиторії чи для іншої функції.	Користувачі не повертаються й не бачать цінності.
Використання MVP	MVP регулярно тестується.	Користувачі використовують лише одну функцію продукту.	Користувачі пробують MVP один раз і

			припиняють користуватися.
Готовність платити	Є передзамовлення, платежі чи обговорення пілоту.	Користувачі хочуть продукт, але не готові платити за поточної моделі.	Немає готовності платити після кількох ітерацій.
Інтерв'ю з клієнтами	Та сама проблема постійно повторюється серед різних користувачів.	Проблема існує, але для іншого сегмента.	Проблема недостатньо важлива для користувачів.
Зростання / тракшн	З'являються повторні користувачі та рекомендації.	Потрібно змінити канал залучення чи ICP.	Немає тракшну попри аутріч і тестування.
Runway	Достатньо часу й ресурсів, щоб продовжувати тестування.	Потрібна зміна стратегії, щоб зберегти runway.	Runway закінчується без ознак PMF.

Додаток 2.9 Чек-лист закриття проєкту

- Проведіть фінансовий огляд: розрахуйте наявні кошти (runway), оцініть залишок коштів, борги та зобов'язання перед співробітниками, підрядниками, клієнтами та інвесторами.
- Виконайте зобов'язання перед командою та підрядниками: виплатіть остаточні зарплати, компенсуйте виконану роботу та формально завершіть угоди про співпрацю.
- Де можливо, поверніть передоплати клієнтів за невиконані послуги, підписки чи пілотні проєкти, щоб зменшити репутаційні та юридичні ризики.
- Повідомте інвесторів і партнерів про закриття проєкту та надайте чесний пост-мортем звіт із поясненням причин закриття, досягнутих результатів і ключових уроків.
- Якщо проєкт зареєстровано як юридичну особу, закрийте банківські рахунки, розірвіть контракти, завершіть бухгалтерські процедури, подайте фінальні звіти та, за потреби, пройдіть процедуру ліквідації компанії.
- Задokumentуйте ключові висновки: визначте, які гіпотези не підтвердилися, які помилки було допущено та які інсайти можна застосувати в майбутніх проєктах.

Додаток 3. Команда, ролі та домовленості

Додаток 3.1 — Карта ролей команди

Що допомагає вирішити цей інструмент

Використовуйте цей інструмент, коли відчуваєте, що вашому проєкту потрібен «хтось інший», але не впевнені хто саме. Він допомагає розділити людей і відповідальність.

Перш ніж заповнювати

- Думайте лише про наступні 1–3 місяці.

- Пишіть відповідальності, а не посади.
- Одна людина може виконувати кілька відповідальностей.
- «Порожньо» чи «ніхто» — корисна відповідь: вона показує реальну прогалину.

Маленький приклад

Не пишіть: «людина з маркетингу». Пишіть: «комусь потрібно протестувати 2–3 повідомлення з потенційними клієнтами і подивитися, яке працює».

Ваш робочий аркуш

Що потрібно зробити?	Чому це важливо в наступні 1–3 місяці?	Хто відповідає зараз?	Це покрито? (так/частково/ні)	Що має відбутися далі?

Як зрозуміти, що це спрацювало

Ви маєте бачити, які частини проекту не залежать від нікого, залежать від забагатьох людей чи від не тієї людини.

Додаток 3.2 — Матриця прогалин у навичках

Що допомагає вирішити цей інструмент

Використовуйте цей інструмент після Карти ролей. Він допомагає зрозуміти, якого типу допомога вам справді потрібна: співзасновник, підрядник, ментор, радник, спільнота чи локальний фахівець. Мета — перетворити розпливчате відчуття «нам потрібен хтось» на чіткий наступний крок: що бракує, який тип підтримки може це покрити, де шукати і що зробити спочатку.

Перш ніж заповнювати

- Будьте конкретні. Не пишіть «технічна людина» чи «бізнес-людина».
- Опишіть відсутню навичку, доступ, знання чи ресурс.
- Додайте, де ви шукатимете, а не лише те, що вам потрібно.
- Заплануйте невеликий перший крок перед великим зобов'язанням.

Маленький приклад

Не пишіть: «нам потрібен хтось локальний». Пишіть: «нам потрібен хтось, хто розуміє, як литовський малий бізнес обирає постачальників послуг».

Ваш робочий аркуш

Чого бракує?	Яку проблему це створює?	Наскільки терміново? (зараз/скоро/пізніше)	Який тип допомоги міг би це покрити?	Де шукати?	Перший невеликий крок

Ідеї каналів пошуку

Використовуйте колонку «Де шукати?» як міні-план пошуку. Для кожної важливої прогалини запишіть, де ви шукатимете цей тип підтримки.

Можливі канали: стартап-подія, бізнес-мережа на кшталт BNI, LinkedIn, діаспорна група, локальний довідник, платформа фрилансерів, рекомендація бухгалтера чи юриста, акселератор, університетська мережа, коворкінг, професійна асоціація, спільнота засновників, рекомендація локального власника бізнесу.

Маленький приклад пошуку

Прогалина: локальний маркетинг у Литві. Тип допомоги: підрядник чи радник. Де шукати: рекомендація засновника, BNI, LinkedIn, Paslaugos.lt. Перший невеликий крок: попросити трьох засновників про рекомендацію та дати одній людині невелике тестове завдання.

Як зрозуміти, що це спрацювало

У вас більше не має бути розпливчастої відповіді на кшталт «знайти когось». У вас має бути конкретний наступний крок, наприклад: «Запитати трьох засновників про рекомендацію локального бухгалтера», «написати п'ятьом польськомовним продавцям у LinkedIn» чи «знайти двох локальних підрядників і протестувати їх на невеликому завданні».

Додаток 3.3 — Таблиця домовленостей засновників

Що допомагає вирішити цей інструмент

Використовуйте цей інструмент, щоб записати ранні домовленості між засновниками простими словами. Це не юридичний документ. Він допомагає команді провести серйозну розмову перед візитом до юриста чи фахівця.

Перш ніж заповнювати

- Пишіть звичайною людською мовою.
- Нормально писати «ще не вирішено».
- Не приховуйте незручні теми.
- Якщо ви не згодні, запишіть незгоду.
- Фокусуйтеся на тому, що команда думає й погоджує зараз. Питання для фахівців — далі, у Додатку 3.4.

Частина А — Теми для обговорення

Тема	Обговорено?	Досі неясно чи чутливо?
Хто є засновником	Так / ні / частково	Так / ні
Ролі та відповідальність	Так / ні / частково	Так / ні
Часовий внесок	Так / ні / частково	Так / ні
Грошовий внесок	Так / ні / частково	Так / ні
Очікування щодо зарплати	Так / ні / частково	Так / ні
Очікування щодо equity	Так / ні / частково	Так / ні
Прийняття рішень	Так / ні / частково	Так / ні
Вихід засновника	Так / ні / частково	Так / ні
Конфлікт	Так / ні / частково	Так / ні
Закриття проєкту	Так / ні / частково	Так / ні
Власність на роботу	Так / ні / частково	Так / ні
Підрядники	Так / ні / частково	Так / ні

Частина В — Нотатки домовленостей

Тема	Про що ми домовляємось зараз?	Що досі неясно чи незручно?	Хто буде відстежувати?

Маленький приклад

Тема: часовий внесок. Домовленість: «Один засновник може працювати 20 годин/тиждень, інший — лише вихідні наступні два місяці». Неясно: «Ми не вирішили, як це впливає на equity». Подальші дії: «Засновник 1 додасть це до Додатка 3.4 як питання для юриста».

Як зрозуміти, що це спрацювало

У вас має бути менше прихованих припущень. Мета — не домовитися про все одразу. Мета — побачити, що узгоджено, що не узгоджено і що потребує подальших дій.

Додаток 3.4 — Чек-лист домовленостей засновників перед юристом

Що допомагає вирішити цей інструмент

Використовуйте цей інструмент після Додатка 3.3. Він допомагає побачити, які командні домовленості варто формалізувати, які теми досі неясні та які питання варто винести юристу, бухгалтеру, податковому радникові чи міграційному фахівцю. Це не шаблон контракту. Не повторюйте тут усі відповіді команди. Використовуйте це для підготовки до розмови з фахівцем.

Перш ніж використовувати

- Почніть з Додатка 3.3.
- Позначайте лише те, що потребує формалізації, перегляду чи консультації фахівця.
- Якщо ви не розумієте тему, позначте її як «запитати».
- Принесіть свої відкриті питання відповідному фахівцю.

Чек-лист

Тема для формалізації чи перевірки	Обговорено в Додатку 3.3?	Потребує перегляду фахівцем?	Питання для юриста / фахівця
Ролі та відповідальність засновників	Так / ні / частково	Так / ні / запитати	
Часовий внесок	Так / ні / частково	Так / ні / запитати	
Розподіл equity	Так / ні / частково	Так / ні / запитати	
Vesting	Так / ні / частково	Так / ні / запитати	
Засновник йде рано	Так / ні / частково	Так / ні / запитати	
Засновник припиняє внесок	Так / ні / частково	Так / ні / запитати	
Прийняття рішень і безвихідь (deadlock)	Так / ні / частково	Так / ні / запитати	
Грошові внески	Так / ні / частково	Так / ні / запитати	
Зарплата чи компенсація	Так / ні / частково	Так / ні / запитати	
Робота, створена до реєстрації	Так / ні / частково	Так / ні / запитати	
Робота підрядників і передача прав	Так / ні / частково	Так / ні / запитати	

Власність на інтелектуальну власність	Так / ні / частково	Так / ні / запитати	
Конфіденційність	Так / ні / частково	Так / ні / запитати	
Відповідальність за персональні дані	Так / ні / частково	Так / ні / запитати	
Транскордонні засновники чи підрядники	Так / ні / частково	Так / ні / запитати	
Питання міграції чи робочого статусу	Так / ні / частково	Так / ні / запитати	
Закриття проєкту	Так / ні / частково	Так / ні / запитати	

Маленький приклад

Тема: vesting. Обговорено в Додатку 3.3: частково. Потребує перегляду фахівцем: запитати.
Питання: «Ми хочемо, щоб частки залежали від подальшого внеску. Яка структура vesting підходить для нашої компанії й країни?»

Терміни для початківців

- Equity означає власність у компанії.
- Vesting означає, що людина заробляє частки з часом або після узгоджених умов.
- Інтелектуальна власність означає цінні матеріали проєкту: код, дизайн, бренд, контент, домен, дані, воркфлоу та іншу роботу.

Як зрозуміти, що це спрацювало

Ви маєте вміти прийти до юриста чи фахівця з конкретними питаннями, а не просто «нам потрібна угода засновників».

Додаток 3.5 — Чек-лист інтелектуальної власності та прав власності

Що допомагає вирішити цей інструмент

Використовуйте цей інструмент, щоб перевірити, кому належать матеріали, створені для проєкту. На ранньому етапі інтелектуальна власність часто дуже практична: кому належить код, дизайн, бренд, домен, контент, акаунти, дані та робота підрядників?

Перш ніж заповнювати

- Включайте матеріали, створені засновниками, друзями, підрядниками та агенціями.
- Включайте матеріали, створені до реєстрації компанії.
- Включайте акаунти й доступи, а не лише файли.
- Якщо не впевнені, пишть «неясно».

Матеріали, про які варто подумати

Код, сайт, дизайн, логотип, назва бренду, домен, акаунти соціальних мереж, тексти, пітч-дек, фото, нотатки з інтерв'ю клієнтів, список лідів, база клієнтів, no-code воркфлоу, промпти штучного інтелекту, автоматизації, рекламні матеріали, робота підрядників, дані продукту, аналітика.

Ваш інвентар

Що існує?	Хто це створив?	Хто контролює доступ зараз?	Власність зрозуміла? (так/ні/неясно)	Що робити далі?

Маленький приклад

Елемент: логотип. Створено: фрилансер-дизайнер. Доступ: у засновника є файли. Власність: неясно. Наступний крок: перевірити, чи передбачає угода передачу прав власності, а не лише фінальні файли.

Як зрозуміти, що це спрацювало

Ви маєте знати, що вже існує, хто це контролює, що неясно з власністю та що варто перевірити перед зростанням проекту.

Додаток 4. Інфраструктура ЛТ/ПЛ, гроші та адміністративні питання

Додаток 4.1 — Питання для юриста

Як цей інструмент допомагає

Цей чек-лист допомагає вам прийти до юриста з підготовленими темами та власними чорновими відповідями, а не з проханням «скажіть мені, що робити». Так розмова стає швидшою, дешевшою й кориснішою, а юрист відповідає на конкретні питання замість пояснення основ.

Перш ніж заповнювати

- Це не консультація чи шаблон контракту — це підготовка до розмови.
- Заповнюйте простою мовою, як нотатку собі.
- Якщо ви не розумієте тему, позначте її «запитати».
- Теми можна розширювати відповідно до вашого проекту.

Чек-лист

Тема	Статус	Нотатки
Форма бізнесу для нашої моделі й планів	обговорено / частково / запитати	
Реєстрація: документи, терміни, витрати, локальна адреса	обговорено / частково / запитати	
Домовленості між засновниками	обговорено / частково / запитати	
Домовленості з підрядниками	обговорено / частково / запитати	

Домовленості з першими клієнтами	обговорено / частково / запитати	
ІВ: код, дизайн, бренд, домен — кому належать	обговорено / частково / запитати	
Частки, vesting, вихід засновника	обговорено / частково / запитати	
GDPR і захист персональних даних	обговорено / частково / запитати	
Ліцензії та спеціальні дозволи	обговорено / частково / запитати	
Платежі та контрагенти, пов'язані з ринком СНД (санкційний комплаєнс)	обговорено / частково / запитати	
Умови інвестування (SAFE, позика, частка)	обговорено / частково / запитати	
Закриття компанії	обговорено / частково / запитати	

Як зрозуміти, що це спрацювало

У вас є документ, що дозволяє пройти всі теми з юристом за одну розмову. Для кожної теми зрозуміло, чи є рішення, що неясно, які документи потрібні і в якому порядку. Юрист допомагає закрити конкретні прогалини, а не пояснює основи.

Додаток 4.2 — Питання для бухгалтера

Як цей інструмент допомагає

Він допомагає вам прийти до бухгалтера з розумінням своєї бізнес-моделі та податкових очікувань, а не обирати податковий режим на основі чужого досвіду. На ранньому етапі помилка з режимом і ПДВ коштує дорожче за годину консультації.

Чек-лист

Тема	Статус	Нотатки
Податковий режим для моєї моделі й обороту	обговорено / частково / запитати	
Податки компанії та податки засновника	обговорено / частково / запитати	
Оплата собі: дивіденди, зарплата, контракт	обговорено / частково / запитати	
ПДВ: коли обов'язковий, як працювати	обговорено / частково / запитати	
Облік витрат і підтверджувальних документів	обговорено / частково / запитати	
Звітність: що і до якого терміну	обговорено / частково / запитати	
Оплата підрядників, включно з іншими країнами	обговорено / частково / запитати	
Дохід від клієнтів з інших країн; мультивалютність	обговорено / частково / запитати	
Вартість бухгалтерських послуг і що вона включає	обговорено / частково / запитати	

Пільги для нових і малих компаній	обговорено / частково / запитати	
-----------------------------------	----------------------------------	--

Додаток 4.3 — Питання для міграційного консультанта

Як цей інструмент допомагає

Він допомагає розібрати ваш власний випадок легалізації та пов'язати його з бізнес-планами. Загальна інформація на державних сайтах часто описує «стандартний випадок»; цей чек-лист допомагає записати, чим ви відрізняєтесь від стандарту, і прийти зі списком конкретних питань.

Чек-лист

Тема	Статус	Нотатки
Що дозволяє мій поточний статус щодо бізнесу	обговорено / частково / запитати	
Підходяща підстава посвідки на проживання для моєї ситуації	обговорено / частково / запитати	
Документи, терміни, витрати для обраного шляху	обговорено / частково / запитати	
Термін першого дозволу й умови продовження	обговорено / частково / запитати	
Зв'язок між статусом і реєстрацією компанії: що спочатку	обговорено / частково / запитати	
Що станеться зі статусом, якщо проєкт зміниться чи зупиниться	обговорено / частково / запитати	
Вплив мого статусу на членів сім'ї	обговорено / частково / запитати	
Різне громадянство й статус серед засновників	обговорено / частково / запитати	
Офіційні ресурси й інституції, відповідальні за моє питання	обговорено / частково / запитати	

Як зрозуміти, що це спрацювало

У вас є обраний шлях легалізації з розумінням термінів, витрат і умов продовження. Реєстрація компанії та план проєкту узгоджені з вашим статусом, а не суперечать йому.

Додаток 4.4 — Чек-лист KYC

Як цей інструмент допомагає

Перевірка KYC — обов'язковий крок при відкритті рахунку та регулярна процедура надалі. Цей чек-лист допомагає заздалегідь зібрати пакет документів і пояснень, щоб не отримати відмову чи заморожування через відсутність чогось. Для засновників з Білорусі та України підготовка особливо важлива — перевірки суворіші.

Перш ніж заповнювати

- Збирайте документи й пояснення заздалегідь, до подання заявки.
- Якщо у вас ще немає відповіді, це нормально — позначте «підготувати».
- Зберігайте підтверджувальні документи для кожного пункту (контракт, рахунок, виписка).

- Оновлюйте чек-лист, коли змінюється ваш статус чи документи.

Чек-лист

Що потрібно	Є? (так/частково/ні)	Де отримати / у кого	Що підготувати
Документи, що посвідчують особу, для всіх засновників			
Підтвердження статусу проживання засновників			
Документи реєстрації компанії чи план реєстрації			
Опис проекту: чим займаємось, хто клієнти, на яких ринках			
Бізнес-модель: звідки надходять гроші			
Походження коштів (статутний капітал, заощадження, дохід, позика, інвестиція)			
Очікуваний оборот, валюти розрахунків			
Основні країни контрагентів			
Контракти з клієнтами й підрядниками, рахунки (за наявності)			
Контактні дані та локальна адреса			
Пояснення зв'язків із ринком СНД і підтверджувальні документи			

Додаток: Карта екосистеми ЛТ/ПЛ

Перевіряйте актуальність перед відвідуванням — спільноти та події швидко змінюються.

Литва

Акселератори та програми

Назва	Що це	Мова	Посилання
Startup Lithuania	Національний хаб екосистеми: події, Startup-віза, гранти, база стартапів	EN	startupilithuania.com
Startup Wise Guys	Акселератор B2B SaaS/Fintech, ~€100 тис. інвестицій, 400+ у портфелі	EN	startupwiseguys.com
Baltic Sandbox Ventures	B2B SaaS, фінтех, команди зі Сходу, що виходять на Захід	EN	Bsv.venture
FIRSTPICK	Швидкий VC + акселератор для ранньостадійних балтійських техстартапів	EN	firstpick.vc

Ukreate Hub	Спеціально для українських засновників і жінок-підприємниць у Литві	UK/EN	ukreatehub.eu
-------------	---	-------	--

Коворкінги

Назва	Що це	Мова	Посилання
Tech Zity / Tech Park	Найбільший стартап-кампус у Балтії, 5 локацій у Вільнюсі + мітапи	EN	techzity.com
Rockit Vilnius	Коворкінг, орієнтований на фінтех, буткемпи, стартап-події	EN	rockitvilnius.com
Workland	Преміум-коворкінг, 6 локацій у Литві, денний пропуск від €25	EN	wrkland.com
Talent Garden Vilnius	Коворкінг цифрових інновацій, 230+ резидентів, денний пропуск від €25	EN	talentgarden.org
Spaces	Міжнародна мережа коворкінгів з гнучкими офісами, переговорними та подіями	EN	spacesworks.com

Регулярні заходи та нетворкінг

Назва	Що це	Мова	Посилання
Startup Meetup Vilnius	Щомісячно, Tech Park — 5 виступів Open Mic + нетворкінг	EN	startupilthuania.com/events
Startup Fair	Річна флагманська конференція, 2000+ людей, 430+ інвесторів, Pitch Battle	EN	startupfair.lt

Латвія

Назва	Що це	Мова	Посилання
TechChill	Регіональна конференція в Ризі, 2500 учасників, 250+ інвесторів	EN	techchill.co

Хакатони

Назва	Що це	Мова	Посилання
Hack4Vilnius	Щорічний, жовтень, призовий фонд €6000, міські виклики	EN/LT	hack4vilnius.lt
European Defense Tech Hackathon – Vilnius	Хакатон з оборонних технологій із менторством, нетворкінгом та пітчінгом інвесторам	EN/LT	eurodefense.tech

Діаспорні спільноти та ресурси для мігрантів

Назва	Що це	Мова	Посилання
Ukreate Hub	Програми, гранти, кластери для українців у Литві	UK/EN	ukreatehub.eu
International House Vilnius	Універсальний центр для мігрантів: міграція, податки, відкриття бізнесу, спільноти	EN/RU/UK/LT	ihvilnius.lt

Razam	Білоруська організація громадянської підтримки в Литві	RU/BY	Razam (Instagram, Telegram, Facebook)
-------	--	-------	---------------------------------------

Бізнес-мережі та рекомендації

Назва	Що це	Мова	Посилання
BNI Lithuania	Мережа бізнес-нетворкінгу й рекомендацій; корисна для пошуку локальних постачальників послуг, підприємців, підрядників і надійних рекомендацій	LT/EN	bni.lt

Пошук підрядників і постачальників послуг

Назва	Що це	Мова	Посилання
Paslaugos.lt	Маркетплейс локальних послуг і підрядників; корисний для практичних завдань і постачальників послуг	LT	paslaugos.lt
Rekvizitai.lt	Довідник литовських компаній; корисний для перевірки компаній і постачальників послуг	LT/EN	rekvizitai.vz.lt/en

Юридичні шаблони та офіційні ресурси

Назва	Що це	Мова	Посилання
Startup Lithuania — юридичні документи	Типові юридичні документи для стартапів: заснування, акціонерна угода, передача прав ІВ, NDA, опціонна угода, політика конфіденційності	EN	startuplithuania.com/legal-documents
Державна інспекція захисту даних	Офіційний орган захисту даних; настанови й інформація щодо GDPR	LT/EN	vdai.lrv.lt/en

Ресурси для пошуку перших користувачів

B2B

Назва	Що це	Посилання
LinkedIn	Професійна мережева платформа для прямого аутрічу до осіб, що приймають рішення	LinkedIn
Rekvizitai.lt	База литовських компаній для визначення цільових компаній	rekvizitai.vz.lt
Paslaugos.lt	Маркетплейс бізнес-послуг для пошуку клієнтів малого бізнесу	paslaugos.lt
Події Startup Lithuania	Стартап-мітапи та нетворкінг для customer discovery та пошуку пілотних можливостей	startuplithuania.com/events
LiMA (Литовська асоціація маркетингу)	Професійна маркетингова спільнота з доступом до потенційних B2B-користувачів	lima.lt

B2C

Назва	Що це	Посилання
-------	-------	-----------

Skelbiu.lt	Найбільша литовська платформа оголошень для тестування попиту та MVP-пропозицій	skelbiu.lt
Naujamiesčio Revoliucija	Велика вільнюська сусідська спільнота для тестування локальних продуктів і послуг	NewtownRevolution
Užupio Bendruomenė	Локальна спільнота, підходяща для інтерв'ю з клієнтами та зворотного зв'язку	uzupis
Pilaitės Bendruomenė	Активна житлова спільнота з потенційними B2C-користувачами	PILAITE
Ieškau / Rekomenduoju Vilniuje	Популярна рекомендаційна спільнота для пошуку тестувальників і збору відгуків	ieskau
r/lithuania	Велика литовська онлайн-спільнота для відгуків і валідації	reddit.com

Офіційні ресурси

Ресурс	Що можна зробити чи перевірити	Сайт
Startup Lithuania / Innovation Agency	Екосистема, Startup-віза, програми підтримки, навчальні матеріали	startuplithuania.com
Департамент міграції	Посвідки на проживання, статуси проживання, система MIGRIS	migracija.lt
Registru centras	Реєстр юридичних осіб, реєстрація компаній	registrucentras.lt
Державна податкова інспекція (VMI)	Податки, реєстрація платником ПДВ	vmi.lt
Sodra	Соціальні внески	sodra.lt
Державна інспекція захисту даних (VDAI)	Питання GDPR	vdai.lrv.lt
International House Vilnius	Універсальний центр для мігрантів: міграція, податки, відкриття бізнесу	ihvilnius.lt

Польща

Акселератори та програми

Назва	Що це	Місто	Мова	Посилання
Polish-Ukrainian Startup Bridge	До 100 000 злотих без частки для стартапів, заснованих українцями, менторство	Варшава	EN/UK	startupbridge.eu
Imaguru Warsaw	Хаб, заснований білорусами, акселератор, коворкінг, партнер Google for Startups	Варшава	EN/RU	imaguru.pl
Google for Startups Campus	Програма Founders at Campus, до \$25 тис. кредитів на хмару	Варшава	EN	startup.google.com/campus/warsaw
Google Ukraine Support Fund	Гранти \$100 тис. + до \$350 тис. кредитів на хмару для українських стартапів	Варшава	EN	startup.google.com/programs/ukraine-support-fund

ReaktorX	\$50 тис. за 5%, засновники до 25 років з регіону ЦСЄ, вперше	Варшава	EN	reaktorx.com
Huge Thing / Startup Booster	Доакселерація без частки, фінансована PARP	Варшава/Познань	EN/PL	huething.vc
Female Startup Pre-accelerator	Гранти \$10 тис. для польських та українських жінок-засновниць	Варшава	EN	huething.vc
Founder Institute Warsaw	Доранній акселератор, глобальна мережа, 200+ міст	Варшава	EN	fi.co
Hubraum Kraków	Інкубатор Deutsche Telekom, 5G/IoT/AI/XR, без частки	Краків	EN	hubraum.com
Space3ac Poland Prize	До €65 тис. без частки, 80 год менторства, IoT/AI/PropTech	Гданськ	EN	polandprize.space3.ac

Хаби екосистеми та організації

Назва	Що це	Місто	Мова	Посилання
Startup Poland	Організація стартап-екосистеми, орієнтир для польської стартап-спільноти, звіти й політична робота	По всій Польщі	EN/PL	startuppoland.org/en

Коворкінги

Назва	Що це	Місто	Посилання
Imaguru Warsaw	Коворкінг + подкаст-студія + події, головний ВУ-хаб	Варшава	imaguru.pl
Google Campus Warsaw	Відкрите кафе + події під час публічних програм	Варшава	startup.google.com/campus/warsaw
WeWork Warsaw	Кілька локацій	Варшава	wework.com
O4 by Olivia Business Centre	Найбільший коворкінг у Польщі	Гданськ	oliviacentre.com
Mindspace	Преміум-коворкінг зі стартап-подіями та міжнародною спільнотою	Варшава	mindspace.me
shire	Гнучкі офіси та коворкінг для стартапів і малого бізнесу	Варшава	shire.pl

Регулярні заходи та нетворкінг

Назва	Що це	Місто	Мова	Посилання
Venture Café Thursday Gathering	Безкоштовно, кожні два тижні, СІС — найкраща відкрита точка входу у Варшаві	Варшава	EN	venturecafewarsaw.org
AI Tinkerers Warsaw	Щомісячні мітапи + хакатони для AI-розробників	Варшава	EN	warsaw.aitinkerers.org
Warsaw–Kyiv Tech Hub	Щорічно, листопад — українські стартапи пітчають інвесторам	Варшава	EN/UK	startupbridge.eu

EU-Ukraine Tech Summit	Щорічно, квітень, Google Campus — 200+ учасників	Варшава	EN	eu-ukrainetechsummit.com
Imaguru Demo Day	Щорічно, грудень — 10 стартапів × 10 інвесторів	Варшава	EN/RU	imaguru.pl

Хакатони

Назва	Що це	Місто	Мова	Посилання
HackYeah	Найбільший офлайн-хакатон Європи, 3000+ учасників, 24 год	Краків	EN	hackyeah.pl
EUDIS Defence Hackathon	Весна + осінь, відкритий для резидентів ЄС і України	Краків	EN	eudis-hackathon.eu
NATO Innovation Challenge	Щорічно, відкритий для українців з 2025 року		EN	innovationhub-act.org

Діаспорні спільноти й чати

Назва	Що це	Мова	Посилання
Ů Hub	Головна білоруська стартап-спільнота в Польщі, ~2800 учасників	RU	t.me/uhub_by
Ů Hub jobs	Дошка вакансій для BY tech-спільноти в Польщі	RU	t.me/uhubitjobs
Polish-Ukrainian Startup Bridge	Спільнота + акселерація для українських засновників	EN/UK	startupbridge.eu
Ukrainian House Warsaw	Центр підтримки, активізація на ринку праці, події для українців	UK/PL	ukrainskidom.pl
Diiia.City United	Асоціація українських техкомпаній, 110+ учасників	UK/EN	diiacityunited.org
Imaguru Warsaw community	Події та мережа для BY/UA засновників	EN/RU	imaguru.pl
Ukrainian IT Communities	Відкритий каталог українських IT-спільнот і Telegram-груп	UK	github.com/nikit0ns/Ukrainian_IT_Communities

Бізнес-мережі та рекомендації

Назва	Що це	Місто	Мова	Посилання
BNI Polska	Мережа бізнес-нетворкінгу й рекомендацій; корисна для пошуку локальних бізнес-контактів, постачальників послуг і рекомендацій	По всій Польщі	PL	bnipolska.pl

Пошук підрядників і постачальників послуг

Назва	Що це	Місто	Мова	Посилання
ALEO	Довідник польських компаній; корисний для пошуку й перевірки компаній та постачальників послуг	По всій Польщі	PL	aleo.com/pl
Usemе	Платформа фрилансерів і віддалених підрядників; корисна для дизайну, розробки, маркетингу, перекладу та бізнес-підтримки	По всій Польщі / віддалено	EN/PL	useme.com/en

Юридичні шаблони та офіційні ресурси

Назва	Що це	Мова	Посилання
Innovations Hub Foundation Documents	Юридичні шаблони й практичні посібники для польської стартап-екосистеми	EN/PL	innovationshub.pl/en/documents
Personal Data Protection Office	Офіційний орган захисту даних; інформація й настанови щодо GDPR	PL/EN	uodo.gov.pl/en

Ресурси для пошуку перших користувачів

B2B

Назва	Що це	Посилання
LinkedIn	Професійна мережева платформа для прямого аутрічу до осіб, що приймають рішення, і перших B2B-інтерв'ю	LinkedIn
DMSales	Платформа для генерації лідів	dmsales.com
Panorama Firm	Польський бізнес-довідник; корисний для пошуку цільових компаній і локальних постачальників послуг	panoramafirm.pl
Venture Cafe Warsaw	Відкрита стартап-спільнота нетворкінгу; корисна для customer discovery та мережі засновників	venturecafewarsaw.org
Infoshare	Технологічна й стартап-конференція в Польщі; корисна для зустрічей із компаніями, засновниками й партнерами	infoshare.pl
Wolves Summit	Стартап- і інвесторський нетворкінг-захід; корисний для B2B-контактів, пілотів і партнерств	wolvessummit.com

B2C

Назва	Що це	Посилання
OLX.pl	Найбільша польська маркетплейс-платформа; корисна для тестування попиту, пілотних пропозицій і локальних послуг	olx.pl
Spotted Warszawa	Локальна Facebook-спільнота; корисна для пошуку перших користувачів і збору відгуків	facebook.com
Spotted Kraków	Локальна Facebook-спільнота для тестування локальних послуг і продуктів	facebook.com
Warszawa Lokalnie	Варшавська локальна спільнота; корисна для тестування MVP та інтерв'ю з клієнтами	facebook.com

Wykop.pl	Польська онлайн-спільнота; корисна для відгуків щодо цифрових, AI та tech-продуктів	wykop.pl
AI Tinkerers Warsaw	AI-спільнота для тестування MVP, відгуків і нетворкінгу	warsaw.aitinkerers.org

Офіційні ресурси

Ресурс	Що можна зробити чи перевірити	Сайт
biznes.gov.pl	Реєстрація і ведення бізнесу, реєстр CEIDG	biznes.gov.pl
gov.pl	Державний портал, загальна інформація	gov.pl
KRS	Національний судовий реєстр (компаній)	ekrs.ms.gov.pl
podatki.gov.pl	Податкова інформація й декларації	podatki.gov.pl
ZUS	Соціальні внески	zus.pl
UODO	Управління захисту персональних даних, GDPR	uodo.gov.pl
PARP	Програми підтримки підприємців	parp.gov.pl
UdSC	Управління у справах іноземців, статуси й посвідки на проживання	udsc.gov.pl

Зовнішня підтримка: ментори, фахівці та професійні послуги

Литва

Тип підтримки	Організація / Платформа	Корисно для	Сайт
Державна підтримка	Innovation Agency Lithuania	Гранти, фінансування стартапів, інноваційні програми, менторство та підтримка інтернаціоналізації	inovacijuagentura.lt
Венчурний капітал	LT VCA	Зв'язки з венчурними фондами, менторами-інвесторами та литовською інвестиційною екосистемою	ltvca.lt
Акселератор	Plug and Play Lithuania	Міжнародний акселератор із глобальними менторами, корпоративними партнерствами й програмами	plugandplaytechcenter.com
Спільнота засновників	Vilnius Founders	Мережеві події, спільнота засновників, навчання від однодумців і представлення інвесторам	vilniusfounders.com

Бізнес-ментори	XMentor Pro	Онлайн-сесії менторства з досвідченими засновниками та бізнес-радиками	xmentor.pro
Кар'єрні та бізнес-ментори	iDialogue	Ментори з маркетингу, HR, лідерства та розвитку бізнесу	idialogue.lt
Ментори з інновацій	INNO HUB Lithuania	Валідація продукту, готовність до інвестицій і масштабування бізнесу	innohub.lt
Виконавче менторство	LT Big Brother	Менторство від старших керівників і міжнародних бізнес-лідерів	ltbigbrother.com
Фрілансери	Upwork	Розробники, дизайнери, маркетологи й фахівці для розробки MVP	upwork.com
Локальні фрілансери	Freelanceriai.lt	Литовські розробники, дизайнери та цифрові фахівці	freelanceriai.lt
Юридичні послуги	Sorainen	Реєстрація стартапу, контракти, ІВ і підтримка GDPR	sorainen.com
Юридичні послуги	Ellex Valiunas	Юридична підтримка для стартапів, фандрейзингу й корпоративних питань	ellex.legal
Юридичні послуги	Cobalt	Юридичні консультації щодо створення компанії, інвестицій та інтелектуальної власності	cobalt.legal

Польща

Тип підтримки	Організація / Платформа	Корисно для	Сайт
Ментори та бізнес-ангели	Cobin Angels	Бізнес-ангели, стратегічне менторство (smart money) і мережа інвесторів	cobinangels.com
Ментори та інкубатор	Startup Hub Poland	Менторство, підтримка виходу на ринок і стартап-програми для іноземних засновників	startuphub.pl
Менторство	Youth Business Poland	Довгострокові програми менторства для підприємців і стартапів	bp.org.pl
Стартап-спільнота	Vestbee	Зв'язок зі стартапами, менторами та інвесторами в Центральній і Східній Європі	vestbee.com
Стартап-спільнота	Venture Café Warsaw	Мережеві події, спільнота засновників та екосистемні зв'язки	venturecafewarsaw.org
Бізнес-ментори	XMentor Pro	Онлайн-сесії менторства із засновниками та бізнес-радиками	xmentor.pro
Фрілансери	Upwork	Розробники, дизайнери, маркетологи й фахівці для розробки MVP	upwork.com

Юридичні послуги	LAWMORE	VC, IB, GDPR, інвестиційні раунди та юридична підтримка стартапів	lawmore.pl
Юридичні послуги	Wardyński & Partners	Корпоративні, IB та стартап юридичні послуги	wardynski.com.pl
Бухгалтерія	Grant Thornton Poland	Бухгалтерія, податкове консультування та фінансові послуги для стартапів	grantthornton.pl
Бухгалтерія	BDO Poland	Бухгалтерія, аудит і податкове консультування для стартапів	bdo.pl
Бухгалтерія	inFakt	Онлайн-платформа бухгалтерії для стартапів і фрилансерів	infakt.pl
Бізнес-інкубатор	Moja Firma	Бізнес-інкубація та операційна підтримка для засновників	moja-firma.org
Бізнес-інкубатор	English Wizards	Бізнес-інкубатор і підтримка для іноземних підприємців	englishwizards.org
Найм персоналу	No Fluff Jobs	Найм розробників і технологічних фахівців	nofluffjobs.com
Найм персоналу	Just Join IT	Рекрутинг інженерів-програмістів та IT-фахівців	justjoin.it
Перевірка компаній	KRS	Перевірка зареєстрованих компаній і юридичних осіб у Польщі	ekrs.ms.gov.pl

Цей практичний посібник був створений студентами бакалаврської програми «Бізнес-економіка» у Школі економіки та бізнесу BISEB (Вільнюс, Литва) протягом весняного семестру 2026 року в рамках пілотного навчального курсу «Бізнес-клініка». «Бізнес-клініка» – це практична освітня ініціатива, в рамках якої студенти під керівництвом досвідчених менторів та бізнес-професіоналів працюють над реальними підприємницькими завданнями та розробляють практичні ресурси для підприємців. Бізнес-клініка BISEB насамперед націлена на підтримку підприємців з Беларусі та України з досвідом міграції в Литві та Польщі.

Практичний посібник містить відповіді на поширені запитання (FAQ), актуальні для підприємців, які починають або розвивають бізнес у Литві та Польщі. Інформація, представлена тут, ґрунтується на результатах інтерв'ю з розвитку клієнтів, практичній проектній роботі з менторами та загальнодоступних джерелах. Усі матеріали були підготовлені та перевірені під керівництвом досвідчених менторів.

Практичний посібник є частиною серії, розробленої в рамках пілотного проекту «Бізнес-клініка», і включає в себе:

- Як відкрити бізнес у Польщі
- Як почати бізнес у Литві
- Практичний посібник по стартапах для українців
- Фандрейзинговий інструментарій

Усі практичні посібники доступні білоруською, українською та англійською мовами. Щоб отримати доступ до інших матеріалів, будь ласка, відвідайте сторінку проекту «Бізнес-клініка»: <https://www.biseb.school/business-clinic>.

Реалізація пілотного курсу «Бізнес-клініка» стала можливою завдяки підтримці Німецького фонду Маршалла Сполучених Штатів та співфінансуванню з боку Європейського Союзу. Висловлені думки та точки зору належать авторам і не обов'язково відображають погляди Німецького фонду Маршалла Сполучених Штатів, Європейського Союзу або будь-яких пов'язаних з ними інститутів. Зміст надається виключно в інформаційних цілях.



Co-funded by
the European Union

G | M | F

The German Marshall Fund
of the United States
STRENGTHENING TRANSATLANTIC COOPERATION