

ЯК ВІДКРИТИ БІЗНЕС У ЛИТВІ

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: Yana Y. (лідер команди), Raman Shcherba,
Katerina Zhukavets, Artemij Borodko

Під керівництвом: Alexandr Knyrovich

Як почати бізнес у Литві

для білорусів та українців

Перш ніж почати

Цей посібник для того, хто:

- живе в Литві та думає про створення власного бізнесу
- вже має ідею, але не знає, як її перевірити
- хоче уникнути помилок, яких уже припустилися інші

Заснований на реальному досвіді

Цей посібник заснований на реальному досвіді білорусів та українців, які вже відкрили свій бізнес у Вільнюсі та інших литовських містах. Ми поспілкувалися з людьми, які відкрили тату-студію, кав'ярню, консалтингову практику, швейну майстерню, школу танців і багато іншого. Хтось обрав не того партнера, хтось почав витрачати гроші на рекламу до того, як зрозумів, хто його клієнт, хтось тижнями шукав відповіді на вимоги своєї сфери, перш ніж зрозумів, де їх насправді шукати. Їхній досвід — тут.

Посібник допомагає продумати логіку і зрозуміти, що треба перевірити, але він не замінює бухгалтера, юриста чи податкового спеціаліста: там, де потрібна професійна консультація, ми про це скажемо.

Як побудований кожен розділ

Посібник охоплює весь шлях від першої ідеї до запуску і перших місяців роботи. Кожен розділ побудований за однією схемою:

- 01 Тема** — що важливо на цьому етапі і чому це важливо саме зараз.
- 02 Дії** — конкретні кроки, які варто зробити.
- 03 Артефакт** — документ чи результат, який у вас повинен бути до кінця розділу.
- 04 Перевірте себе** — чек-лист для оцінки готовності перед переходом до наступного розділу.

Додатково, деякі розділи включають реальні кейси з інтерв'ю з підприємцями.

Зміст

Структура посібника

№	Розділ	Артефакт	Стор.
01	<u>Ідея та мета</u>	Картка ідеї, гіпотеза, міні-аналіз конкурентів	3
02	<u>Бізнес-модель</u>	Карта бізнес-моделі	7
03	<u>Стратегія, план і ризики</u>	Стратегічна карта на одну сторінку	11
04	<u>Фінанси та стартовий капітал</u>	Фінансова карта запуску	14

№	Розділ	Артефакт	Стор.
05	<u>Команда і спеціалісти</u>	Карта ролей і спеціалістів	17
06	<u>Партнерство</u>	Партнерська угода	20
07	<u>Особливості для мігрантів</u>	Зареєстрована компанія, бізнес-рахунок	22
08	<u>Маркетинг і просування</u>	Пропозиція, таблиця ефективності каналів	28
09	<u>Запуск</u>	Таблиця показників за перші 3 місяці	33
10	<u>Чи готові ви стати підприємцем?</u>	Самооцінка готовності (три показники), психологічний профіль (МВТІ), особиста угода підприємця, карта енергії (гіпотеза)	35

Перед першим розділом

Як користуватися цим посібником

- Можна читати по порядку — особливо якщо ваш бізнес поки що лише ідея.
- Якщо ви вже пройшли певний етап — пройдіть чек-лист наприкінці розділу. Якщо всі пункти позначені — рухайтесь далі.
- Якщо вам потрібна конкретна тема — кожен розділ працює самостійно.

Перевірте себе

Перш ніж рухатися далі:

- ☐ Логіка кожного розділу зрозуміла: тема → дії → артефакт → перевірка
- ☐ Ви знаєте, з якого розділу почати

Ідея та мета

Шлях від ідеї до перших клієнтів зазвичай виглядає так:

сира ідея → біль клієнта → перший клієнт → хто платить → гіпотеза → тест → рішення

Зрозумійте проблему, яку ви вирішуєте

Сира ідея зазвичай надто широка: «відкрити пекарню», «відкрити школу», «почати б'юті-послуги», «відкрити бар».

Це бажання треба перетворити на робочу версію.

Я хочу відкрити / запустити: _____

Я помітив(ла), що людям бракує:

Перша робоча версія:

Проект пропонує _____ для _____, бо цій аудиторії бракує _____.

Знайдіть біль клієнта

Клієнт не купує продукт заради самого продукту — він купує рішення проблеми.

Він купує не просто хліб, а свіжість, зрозумілий рецепт, здорову щоденну їжу і зручний сніданок поруч із домом.

Він купує не просто школу, а зрозуміле освітнє середовище, легку адаптацію для дитини, зрозумілу програму і спокій для батьків.

Він купує не просто манікюр, а безпеку, точність, зрозумілу ціну і передбачуваний результат.

Питання для самоперевірки:

- Кому це незручно?
- Що саме незручно?
- Чому поточне рішення не працює?

Моє формулювання болю клієнта:

Опишіть свого першого клієнта вузько

Одна з найпоширеніших помилок — намагатися працювати «для всіх».

Для першої перевірки ідеї корисно обрати невелику групу людей, яким ваша пропозиція потрібна особливо зараз. Чим конкретніший опис клієнта, тим легше зрозуміти їхні потреби, знайти перших людей для інтерв'ю і перевірити попит.

Наприклад, замість того щоб казати: «Батьки в Литві»

Краще сформулюйте так: «Російськомовні батьки у Вільнюсі, які переїхали після 2022 року і шукають зрозуміле, доступне освітнє середовище для своєї дитини»

Спробуйте описати свого першого клієнта за цією формулою:

Мій перший клієнт — це _____, хто має _____, і зараз вирішує цю проблему через _____, але йому бракує _____.

Важливо також окремо перевірити три ролі: хто користується продуктом; хто приймає рішення; хто платить.

Користувач і покупець можуть бути однією й тією ж особою, але не завжди. Продовжуючи приклад зі школою: дитина користується послугами школи, батьки приймають рішення і платять за навчання. Тому треба перевірити не тільки зацікавленість користувача, а й готовність покупця платити.

Визначте: продукт чи послуга

Тип ідеї впливає на те, як її тестувати.

Продукт — хліб, одяг, косметика, ювелірні вироби, випічка, довідник, упакована їжа. Основний ризик — вкласти у виробництво чи запас, який ніхто не купить.

Тестування продукту: передзамовлення, невелика партія, тестовий пост, форма замовлення, перший продаж.

Послуга — консультування, манікюр, навчання, ремонт, дизайн, фотографія, допомога з документами. Основний ризик — запропонувати послугу, за яку люди не готові платити.

Тестування послуги: пробна консультація, перший запис, пілотна група, передоплата, рекомендація.

Якщо ідея поєднує продукт, послугу і фізичний простір — наприклад, кав'ярня, школа, салон, бар чи пекарня зі сніданками — не треба тестувати всю модель одразу. Оберіть одну головну частину і протестуйте її першою.

Наприклад: для пекарні: чи готові люди купувати хліб; для школи: чи готові батьки записати дітей на пробні заняття; для салону: чи готові клієнти записатися на прийом.

Що ви хочете протестувати першим:

Вивчайте конкурентів через поведінку аудиторії

Конкуренти — це не тільки схожі бізнеси. Конкурентом може бути будь-який спосіб, яким клієнт уже вирішує свою проблему.

Важливо починати не з пошуку «схожих проєктів», а з питання: куди потенційний клієнт уже йде, що він купує, у кого запитує, і які альтернативи називає сам?

Для бару альтернативою можуть бути не лише інші бари, а й домашні вечірки, клуби, заходи — бо людина шукає не просто місце з напоями, а спосіб провести час і поговорити.

Для пекарні альтернативою можуть бути супермаркети, кав'ярні, доставка їжі чи домашня випічка — бо клієнту потрібен хліб, сніданок чи готове рішення для щоденної їжі.

Треба знайти 3–5 конкурентів чи альтернатив, якими аудиторія справді користується чи називає. Запишіть: кого називає цільова аудиторія; яку проблему клієнта там вирішують; що вони пропонують; яка ціна; чому люди обирають саме це; на що скаржаться; чим ваш проєкт може вирізнитися.

Протестуйте гіпотезу двома способами

Люди можуть казати, що їм подобається ідея, ставити лайк чи підтримувати проєкт на словах. Але це не означає, що вони готові стати клієнтами.

Тому корисно тестувати гіпотезу кількома способами. Якщо різні тести показують подібний результат, висновок буде надійнішим. При оцінці результатів важливо відрізнити слабкі сигнали від сильних.

Слабкі сигнали показують інтерес, але не вимагають від людини жодних зобов'язань:

- лайк
- коментар на кшталт «цікаво»
- участь в опитуванні
- фраза «дай знати, коли відкриєшся»
- думка людини, яка не є потенційним покупцем

Сильні сигнали вимагають від людини дії або ризику щось втратити:

- питання про ціну
- подання заявки
- запис
- бронювання
- передзамовлення
- передоплата
- повторна покупка

Запишіть два тести, які допоможуть вам оцінити попит:

Тест 1: _____

Тест 2: _____

Що має статися, щоб я вирішив(ла), що попит реальний? _____ (наприклад, «Три людини вносять передоплату», «П'ять батьків записують дітей на пробне заняття», «Десять людей подають заявку на консультацію»)

Артефакт: Картка бізнес-ідеї

Включає:

- формулювання ідеї
- проблема клієнта
- опис першого клієнта
- користувач / покупець / впливova особа
- перша гіпотеза
- конкуренти й альтернативи
- метод тестування
- критерій підтвердженого попиту

Перевірте себе

- ☐ Ідея сформульована в 1–2 реченнях.
- ☐ Біль чи потреба клієнта зрозумілі.
- ☐ Перший клієнт описаний вузько, а не «для всіх».
- ☐ Зрозуміло, хто користується продуктом.
- ☐ Зрозуміло, хто платить.
- ☐ Зрозуміло, хто впливає на рішення.

- ☐ Ви визначилися: продукт чи послуга.
- ☐ Якщо модель складна, ви обрали одну частину для першої перевірки.
- ☐ Ви знайшли 3–5 конкурентів чи альтернатив, якими користується аудиторія.
- ☐ Ви провели щонайменше два тести попиту.
- ☐ Ви отримали хоча б один сильний сигнал.
- ☐ Ви склали чернетку місії.
- ☐ Ви прийняли рішення: продовжувати, змінити чи тестувати знову.

Бізнес-модель

У [попередньому розділі](#) ви визначили свою ідею, описали першого клієнта і перевірили, чи є інтерес до вашої пропозиції.

Наступний крок — зрозуміти, як ця ідея буде справді працювати.

Бізнес-модель допомагає побачити не тільки продукт чи послугу, а всю систему: хто клієнт, яку цінність він отримує, як він про вас дізнається, як він вирішує купити, хто допомагає бізнесу працювати і звідки беруться гроші.

Ідея стає бізнесом, коли є зрозумілий ланцюжок:

клієнт → цінність → формат → канал → покупка → результат → повторна покупка → виручка

Наприклад, людина дізнається про проєкт, отримує те, що їй потрібно, залишається задоволеною і повертається знову. Якщо цей ланцюжок повторюється стабільно, бізнес може зростати.

Якщо одна з цих ланок не працює — клієнт не розуміє цінності, не може вас знайти чи не повертається після першої покупки — навіть хороший продукт може не дати очікуваного результату.

Сформулюйте модель в одному абзаці

Не починайте з таблиць і схем. Спочатку спробуйте пояснити свою бізнес-модель звичайними словами — так, щоб друг зрозумів її за 30 секунд.

Шаблон: Я продаю ___ для ___, щоб вони отримали ___. Клієнти знаходять мене через ___, і купують у форматі ___. Ключові постачальники і ресурси, від яких залежить робота моделі — ___. Мій основний дохід — від ___. Найслабше місце цієї моделі — ___.

Приклад: Я роблю індивідуальні татуювання для російськомовних клієнтів у Вільнюсі, які цінують стиль, безпеку і спілкування рідною мовою. Клієнти знаходять мене через Instagram, рекомендації і спільноту та записуються на приватні сесії в орендованій студії. Ключові постачальники і ресурси включають: оренду офісу/студії, тату-обладнання, витратні матеріали, чорнило і засоби стерилізації. Мій основний дохід — від записів і постійних клієнтів. Найслабше місце цієї моделі — невдале розташування.

Подивіться, як це вже роблять інші

Конкуренти допомагають швидше зрозуміти ринок. Вони вже перевірили частину гіпотез: які канали залучення працюють, за що клієнти готові платити і що викликає незадоволення.

Корисно дивитися не тільки на конкурентів у своєму місті. Якщо бізнес прив'язаний до місця — наприклад, автосервіс, салон краси, школа чи кав'ярня — можна вивчити подібні проєкти в інших литовських містах. Власники таких бізнесів часто охочіше діляться досвідом, бо не бачать у вас прямого конкурента. Це шанс дізнатися, які рішення спрацювали, а яких помилок вдалося уникнути.

На що дивитися	Навіщо
Як вони залучають клієнтів	зрозуміти, які канали працюють
Як людина записується / купує	побачити, де можна зробити зручніше
Що кажуть у відгуках	знайти біль клієнта

На що дивитися	Навіщо
Який у них формат	зрозуміти, чи легше почати
Чому люди повертаються	побачити реальну цінність

Краще — не завжди дешевше. Краще може означати зрозуміліше, швидше, затишніше, російською / українською / білоруською, з легким записом, з сильною візуальною подачею.

Визначте основне джерело доходу

У [попередньому розділі](#) ви перевірили, чи потрібна людям ваша ідея. Тепер важливо точно зрозуміти, за що вони будуть платити.

У багатьох бізнесів є кілька джерел доходу. Але на старті корисно визначити, яке з них повинно приносити більшу частину прибутку.

Бізнес	Можливі джерела доходу
Тату-студія	сесії / корекція / продаж подарункових сертифікатів
Пекарня	щоденна випічка / кава / вироби на замовлення
Школа танців	абонементи / разові заняття / заходи
Консалтинг	консультації / супровід проєктів / навчання

Обираючи основне джерело доходу, поставте собі три питання: За що клієнти вже готові платити сьогодні? Що найпростіше запустити першим? Що може приносити гроші регулярно, а не одноразово?

Часто кращий варіант на старті — не найприбутковіший, а найзрозуміліший і найреалістичніший для запуску.

Що має приносити більшу частину прибутку в перший рік?

Які додаткові джерела доходу можна додати пізніше?

Складіть карту шляху клієнта

Бізнес не починається в момент оплати. Він починається, коли людина вперше бачить вас і вирішує, що може вам довіряти. У спрощеному вигляді цей шлях виглядає так:

побачив вас → зацікавився → почав довіряти → записався / купив → отримав результат → повернувся → порекомендував іншим

Приклад для студії манікюру: рекомендація / реклама / пошук → знайомство з компанією → довіра (відгуки, кейси, портфоліо) → запит → покупка → позитивний досвід → повторна покупка → рекомендації іншим

Клієнт може «відвалитися» на будь-якому етапі. Подивіться на свою модель і знайдіть слабкі місця.

Розрив у ланцюжку	Що робити
Люди не знають про вас	додайте канали залучення: Google Maps, Instagram, TikTok, місцеві спільноти
Вони вам не довіряють	збирайте відгуки, показуйте процес роботи, додайте кейси
Високий бар'єр для покупки	скорочуйте кількість кроків до запиту, запису чи оплати
Вони не повертаються	використовуйте нагадування, попередній запис, абонементи
Все залежить від одного каналу	тестуйте додаткові канали залучення

Спробуйте описати власний шлях клієнта:

Де зараз найслабше місце? _____

Подивіться, що відбувається після першого продажу

Не зупиняйтеся в момент «людина купила». Іноді після покупки з'являється нова можливість.

Приклад: ви продаєте одяг і помічаєте, що люди носять річ, а потім хочуть її перепродати, обміняти, доопрацювати, відремонтувати чи купити щось схоже. Таким чином, навколо звичайного продажу може з'явитися додаткова модель на кшталт: перепродаж у спільноті, допомога зі стилем, апсайклінг, ремонт, обмін речами, закритий чат для покупців.

Те ж саме працює і в інших сферах: після консультації може бути постійний супровід; після курсу — наступний рівень навчання; після першого тату — корекція чи новий малюнок.

Зрозумійте, через кого працює модель

Навіть якщо ви працюєте самостійно, бізнес не існує в ізоляції. Майже завжди є люди, сервіси і організації, від яких залежить проєкт.

Важливо дивитися в обидва боки: не тільки «що мені дає партнер чи постачальник», а й «чому йому варто працювати зі мною».

Хто	Що він дає вам	Що ви можете дати йому
Постачальник	потрібні матеріали і поставки без затримок	регулярні замовлення і своєчасна оплата
Орендодавець	приміщення	дбайливе користування простором і стабільна орендна плата
Інший спеціаліст	розміщення, досвід і рекомендації	спільна оренда і взаємні рекомендації клієнтів
Партнер	гроші, зв'язки чи досвід	зрозуміла роль, прозорі домовленості
Клієнти	відгуки, рекомендації, гроші	хороший сервіс і бонус за рекомендацію

Запишіть людей і організацій, від яких залежить ваш проєкт:

Знайдіть слабе місце

У кожній моделі є місце, де вона може зламатися. Краще помітити це до запуску.

На чому тримається модель	Що може зламатися
Одна людина	втомилася, захворіла, не справляється
Один постачальник	зірвав термін чи підняв ціну
Незрозумілі правила	штрафи, документи, затримки
Один партнер	цілі чи очікування розійшлися

Слабе місце — не причина відмовлятися від ідеї. Це те, що треба зміцнити на наступному кроці.

Артефакт: Бізнес-модель на одній сторінці

Блок	Моя відповідь
Ідея	
Перший клієнт	
За що клієнт готовий платити	
Формат роботи	
Як клієнт дізнається про мене	
Як клієнт купує / записується	
Чому клієнт повертається	
Що відбувається після покупки	
Хто допомагає моделі працювати	
На чому я заробляю	
Які додаткові продажі можливі	
Що треба протестувати (найслабше чи найменш зрозуміле місце в моделі)	

Перевірте себе

- ☐ Я можу пояснити бізнес-модель у 2–3 реченнях
- ☐ Я розумію, хто мій перший клієнт
- ☐ Я розумію, хто справді платить
- ☐ Я бачу, яку цінність клієнт отримує окрім самого продукту
- ☐ Я розглянув(ла) 3–5 конкурентів чи альтернатив

- ☐ Я розумію шлях клієнта від першого контакту до повторної покупки
- ☐ Я знаю, через яких людей і платформи працює модель
- ☐ Я бачу основне слабке місце
- ☐ Я розумію, що треба протестувати перед великими вкладеннями

Стратегічна мета, план і ризики

Перш ніж приймати стратегічні рішення, важливо визначитися з двома речами: навіщо бізнес існує і куди він повинен прийти в довгостроковій перспективі. Це допоможе не змінювати напрямок щоразу, коли з'являється нова можливість чи зовнішній тиск.

Місія бізнесу

Місія визначає роль бізнесу для клієнта і його цінність у довгостроковій перспективі. Вона допомагає зрозуміти, чому цей бізнес важливий і чого б людям без нього бракувало.

Формула: Бізнес допомагає ___ отримати ___, щоб ___. — або — Якби цього бізнесу не існувало, людям бракувало б ___.

Приклад: Пекарня — Бізнес робить якісну щоденну випічку і звичний сніданок доступним поруч із домом. Він стає стабільною частиною щоденного міського життя, де якість і склад їжі передбачувані.

Визначте свою стратегічну мету

Стратегічна мета описує, як ви хочете, щоб бізнес виглядав у довгостроковій перспективі: формат, масштаб, рівень прибутку і роль засновника.

Шаблон: Через 2–3 роки я хочу, щоб бізнес став ___, працював у форматі ___ і не залежав від ___.

Наприклад: Через 3 роки я хочу мати студію з постійними клієнтами, простою системою запису, двома спеціалістами і прибутком, який покриває оренду, зарплати і зростання.

Поставте операційну мету на 6 місяців

Операційна мета відповідає на питання, що саме треба протестувати чи досягти найближчим часом.

Шаблон: Через 6 місяців мені треба протестувати ___, досягти ___ і зрозуміти ___.

Наприклад: Через 6 місяців отримати 60 постійних клієнтів, вийти на 80 записів на місяць, покривати поточні витрати і випробувати другого спеціаліста.

Розпливчасте формулювання	Зрозуміле формулювання
«розвивати бренд»	зібрати 20 відгуків
«покращити продажі»	вийти на стабільний прибуток 20 000 євро на місяць
«розширитися»	відкрити другу точку

Операційна мета не дає загубитися в щоденних завданнях без відчуття результату і дає змогу бачити реальний рух бізнесу.

Побудуйте поетапний план

План допомагає розкласти розвиток бізнесу в часі. Це не жорсткий документ, а орієнтир для послідовності дій.

Етап	Що перевірити — приклади	Заповніть самостійно
До запуску	гроші, документи, приміщення, мінімальний продукт, ключові люди	
1–3 місяці	перші клієнти, відгуки, реальні витрати, що не працює в процесі	
6 місяців	стабільність потоку, гроші, навантаження, можливість розширення	

Визначте 5–7 основних ризиків

Для невеликого бізнесу найризикованіші ситуації такі: гроші закінчуються до того, як підуть продажі, приміщення стає недоступним, партнер хоче чогось іншого, документи затримують запуск, попит слабший, ніж очікувалося, команда не складається, засновник вигорає.

У Литві є додатковий шар нюансів для мігрантів: банк може довго відкривати рахунок, правила можуть бути незрозумілими, документи впливають на терміни, і все одно треба знайти хорошого бухгалтера чи юриста.

Ризик	Як його зменшити	План Б
У партнера інші цілі	домовитися про цілі й темп зростання до старту	описати порядок виходу з партнерства
Клієнтів менше, ніж очікувалося	перевірити попит до великих вкладень	скоротити витрати / змінити канал
Документи чи банк затримують старт	почати перевірку заздалегідь	відкласти запуск / шукати альтернативу
Ви вигоріли	не будувати все навколо себе	передати частину завдань / знизити темп

Ризик	Як його зменшити	План Б

Приклад: Школа танців

Спочатку школа танців користувалася приміщенням університету. Це допомогло почати, але було нестабільно: приміщення давали не завжди, підтримка була обмеженою, а зростання залежало від чужої інфраструктури.

Для зростання знадобилося власне приміщення і зрозумілий план: де проходять заняття, скільки людей треба для окупності і що робити, якщо приміщення стане недоступним.

Артефакт: Стратегічна карта на одну сторінку

Блок	Моя відповідь
Місія бізнесу	
Стратегічна мета на 2–3 роки	
Операційна мета на 6 місяців	
3–5 ключових орієнтирів	
Що зробити до запуску	
Що зробити в перші 1–3 місяці	
Що повинно бути зрозуміло до 6-го місяця	
5–7 основних ризиків	
План Б для кожного ризику	

Перевірте себе

- ☐ Я розумію, яким бізнес повинен стати через 2–3 роки
- ☐ Я відрізняю стратегічну мету від мети на 6 місяців
- ☐ Мета на 6 місяців включає клієнтів, гроші й контрольну точку
- ☐ У мене є план: до запуску, 1–3 місяці, 6 місяців
- ☐ Я визначив(ла) 5 основних ризиків
- ☐ Для кожного ризику є План Б

Фінанси та стартовий капітал

Стартові фінанси — це сума, яка потрібна для початкових вкладень і підтримки бізнесу, поки він не почне окупатися.

Щоб це розрахувати, важливо поділити всі гроші на два блоки: що ви витрачаєте до запуску і які витрати виникатимуть щомісяця після запуску. Це допомагає побачити не тільки стартовий бюджет, а й реальне навантаження на бізнес у перші місяці.

Що рахувати	Що входить
Гроші до запуску	реєстрація, консультації, депозит, ремонт, обладнання, перша закупівля товару, реклама, сайт / соцмережі, касовий апарат, дозволи
Гроші після запуску	оренда, комунальні платежі, поповнення запасів, бухгалтерія, податки, реклама, комісії, зарплати, ваш власний мінімальний прибуток

Розрахуйте свій запас часу

На старті легше думати про гроші не як про одну суму, а як про кількість місяців роботи.

Приклад: у вас є 3000 €, а щомісячні витрати — 1000 €. Отже, у вас є приблизно 3 місяці запасу без доходу. Якщо запуск затягнеться чи дохід буде меншим за очікуваний, цей запас скорочується.

Розрахуйте точку беззбитковості

Точка беззбитковості — це кількість продажів, за якої бізнес не зазнає збитків, іншими словами, скільки треба продати, щоб покрити щомісячні витрати.

Формула: щомісячні витрати / прибуток від одного продажу = кількість продажів для беззбитковості

Приклад: бізнес витрачає 1500 € на місяць. Після всіх прямих витрат кожен продаж дає 30 €. Отже, щоб просто не втратити гроші, треба приблизно 50 продажів на місяць.

Якщо результат...	Що це означає і на що звернути увагу
для беззбитковості потрібно багато продажів	бізнесу потрібен великий потік клієнтів. Перевірте, чи реалістичний такий обсяг на обраному каналі
прибуток від одного продажу низький	бізнес заробляє мало з однієї угоди. Зверніть увагу на ціну і структуру витрат
витрати надто високі	модель дорога для запуску. Можливо, треба спростити формат чи скоротити постійні витрати
продажі є, а грошей немає	гроші десь «витікають» у процесі. Перевірте маржу, комісії, податки і приховані витрати

Стежте не тільки за виручкою, а й за грошима на рахунку

Виручка показує, скільки ви заробили «на папері», але не завжди відображає, скільки грошей реально є. Іноді гроші вже витрачені на оренду, матеріали, рекламу чи підготовку, а оплата від клієнтів ще не надійшла чи надійшла лише частково.

Також важливо пам'ятати, що грошовий потік часто негативний на початку бізнесу: перш ніж ви почнете отримувати стабільну виручку, зазвичай треба покрити початкові витрати — оренду, обладнання, товар, ліцензії, рекламу чи інші витрати на запуск. Це нормальна частина відкриття бізнесу, і до цього треба бути готовим заздалегідь.

Це може призвести до ситуації, коли судячи з виручки, бізнес працює, але на рахунок не вистачає грошей на поточні витрати.

Це називається розривом грошового потоку. Він може виникнути в різних ситуаціях: клієнт забронював, але скасував після того, як витрати вже понесені; група чи потік запускається, але мінімальна кількість оплат ще не зібралася; товар закуплений заздалегідь, але продається повільніше, ніж очікувалося; послуги продаються нерегулярно, і дохід надходить із затримкою.

Що допомагає зменшити ризик у таких ситуаціях

Ризик	Що допомагає
клієнт скасовує бронювання	передплата чи депозит
група не набирається	запускати тільки після того, як зібралася мінімальна кількість оплат
повільні продажі товару	передзамовлення чи невеликі перші партії
нерегулярні покупки послуг	пакети послуг, абонементи чи ваучери

Передплата допомагає зробити фінансове навантаження на бізнес передбачуванішим.

Перевірте податки і ПДВ перед тим, як встановити ціну

Потрібно перевірити ПДВ до встановлення ціни, а не після перших продажів. Це впливає на маржу і на те, скільки грошей реально залишається в бізнесі.

Якщо ви думаєте, що продаєте послугу за 100 €, і залишаєте собі майже все, а потім виявляється, що частина цього йде на ПДВ, ваші розрахунки можуть розвалитися.

Те саме з закупівлями: треба розуміти, чи ціна постачальника вказана з ПДВ чи без, чи можна його повернути, і коли бізнес зобов'язаний зареєструватися як платник ПДВ.

У Литві це означає перевірити [VMI](#), [Sodra](#), ПДВ, внески і строки сплати. Детальніше в розділі «[Особливості для мігрантів](#)».

Можливі шляхи фінансування в Литві

У Литві для мігрантів з України та Білорусі доступні кілька каналів фінансування: банківські кредити ([Swedbank](#), [SEB](#), [Luminor](#)), пільгові позики і гарантії від [ILTE](#) (раніше INVEGA, національний банк розвитку), грантові програми й акселератори, а також бізнес-ангели і венчурний капітал. Умови залежать від стадії бізнесу і статусу посвідки на проживання чи громадянства; в українців із посвідкою на проживання більше можливостей (наприклад, пільговий кредит ILTE Loans START для стартапів молодших за рік. Для білорусів без посвідки на проживання доступ до банківського фінансування може бути суттєво більш обмеженим. Інформація актуальна станом на липень 2026 року

Детальніше в окремому посібнику з фінансування [посилання].

Артефакт: Фінансова карта запуску на 6 місяців

Блок	Моя відповідь
Скільки грошей у мене є зараз	
Скільки треба до запуску	
Щомісячні витрати	
Мінімальна виплата собі	
Планова виручка за місяцями	
Скільки залишається наприкінці кожного місяця	
Скільки місяців бізнес може працювати без доходу, покриваючи лише витрати	
Точка беззбитковості	
Скільки грошей не вистачає	
Які податки / ПДВ / платежі треба перевірити	

Перевірте себе

- ☐ Я розумію, скільки грошей мені треба до запуску
- ☐ Я розумію, скільки бізнес витратитиме щомісяця
- ☐ Я знаю, скільки місяців бізнес може працювати без доходу, покриваючи лише витрати
- ☐ Я розрахував(ла), скільки продажів треба для беззбитковості
- ☐ Я розумію, що буде, якщо клієнтів буде вдвічі менше
- ☐ Я не буду запуск повністю на кредиті чи гранті
- ☐ Я перевінив(ла) податки, ПДВ і обов'язкові платежі
- ☐ Я розумію, які витрати можуть виникнути несподівано
- ☐ Я знаю, скільки грошей не вистачає і де їх реально взяти

Люди: команда, спеціалісти і підрядники

Як зрозуміти, кого треба залучити до запуску?

На старті не треба будувати команду. Малий бізнес часто починається з однієї людини: сам робить продукт, сам його продає, сам веде соцмережі, сам розбирається з основами.

Але в новій країні є сфери, де помилка може коштувати дорожче за консультацію: податки, договір оренди, вимоги до приміщення, ліцензії, партнерство, доступ до бази клієнтів.

Основна логіка проста:

Зробіть самі → зрозумійте бізнес і залучіть спеціаліста → знизьте ризик помилки і закріпіть домовленості → уникніть проблем у майбутньому

Робіть самі те, що допомагає зрозуміти продукт, клієнта і продажі. Залучайте людей там, де потрібні місцеві знання про Литву, і там, де ціна помилки висока.

Де проходить межа?

Нижче — приблизний орієнтир, як зазвичай проводиться ця межа на старті. У вас може бути по-іншому — це залежить від вашого досвіду, сфери і того, наскільки добре ви вже знаєте місцеві правила.

Зазвичай роблять самі:

- ідея продукту, контроль якості
- соцмережі, контент
- спілкування з клієнтами
- встановлення ціни
- перевірка попиту

Зазвичай перевіряють зі спеціалістом:

- податки, ПДВ, обов'язкові внески
- юридичні умови діяльності
- партнерська угода
- реєстрація і бухгалтерія
- ліцензії / дозволи
- договір оренди

Якщо не впевнені, у яку колонку потрапляє ваше завдання, запитайте себе: що буде, якщо я помилюся, і скільки коштує це виправити? Чим вища ціна помилки, тим більше варто хоча б раз запитати спеціаліста, навіть якщо потім усе інше робите самі.

Створіть навколо запуску мережу підтримки, а не штат

На старті «команда» — це зазвичай кілька людей, кожен з яких відповідає за конкретну частину.

- Бухгалтер — податки, ПДВ, звітність, платежі
- Юрист — договори, оренда, партнерство
- Інший спеціаліст — розміщення, досвід, рекомендації
- Постачальник — матеріали, товар, доставка

- Підприємець у вашій сфері — реальний досвід і типові помилки
- Орендодавець — приміщення і умови його використання

Іноді достатньо підрядника, разової консультації, спільної оренди чи людини з вашої сфери, яка вже пройшла цей шлях — наймати нікого не треба.

Шукайте людей через рекомендації, а не через Google

Спеціалісти, знайдені за рекомендацією, зазвичай надійніші: це не випадковий юрист із верхніх результатів пошуку, а фахівець, якого вже перевірила знайома вам людина.

Варто окремо перевірити дві речі, навіть якщо спеціаліста порекомендували:

- Спеціаліст справді живе і працює в цій країні — це не віддалений консультант «звідки завгодно», а людина, яка справді знає місцеві правила і має з ними справу щодня
- Спеціаліст уже працював із мігрантами у вашій сфері — такі спеціалісти мають досвід із вашими специфічними нюансами: документи, статус, мова, як усе справді працює на практиці, а не тільки в теорії

Якщо рекомендації немає, запитайте у спільноті (діаспорний чат, місцева бізнес-група, вузькопрофесійна група), якими юристами, бухгалтерами чи іншими спеціалістами люди справді користуються. Це надійніше, ніж обирати за сайтом чи випадковими відгуками в інтернеті.

Також варто перевірити:

- Чи пояснюють вони речі простою мовою? — вам треба розуміти рішення, а не просто сліпо довіряти
- Чи ставлять вони питання — хороший спеціаліст запитує про вашу ситуацію, а не одразу обіцяє результат

Питання, які варто поставити перед оплатою:

- Чи працювали ви з клієнтами-мігрантами в цій сфері — що було найнесподіванішим?
- Що ви запитаєте в мене першим, перш ніж давати пораду?
- Якщо я щось зроблю не так — на якому етапі ви це помітите?

Оформлюйте домовленості письмово до конфлікту

Поки все йде добре, здається нормальним просто домовитися «по-людськи». Але якщо задіяні гроші, клієнти, приміщення, доступ, бренд чи спільна база клієнтів, краще заздалегідь записати правила.

Мінімум треба обговорити:

- Гроші — хто скільки платить, коли і за що
- Ролі — хто що робить
- Доступ — Instagram, сайт, файли, CRM
- Якість — хто відповідає за помилки і скарги
- Вихід — що відбувається, якщо хтось іде

Це стосується не тільки партнерів — те саме для спеціалістів, менеджерів соцмереж, дизайнерів, фотографів, адміністраторів чи підрядників.

Артефакт: Карта людей для запуску

- Що я роблю сам(а) — _____

- Де мені потрібна консультація — _____
 - Які ролі критичні до запуску — _____
 - Кого можна залучити один раз — _____
 - Кого треба шукати на постійній основі — _____
 - 2–3 кандидати на ключові ролі — _____
 - Хто їх порекомендував — _____
 - Які спільноти я вже знайшов(шла) — _____
 - Які домовленості треба записати — _____
 - Що перевірити з юристом / бухгалтером — _____
-

Перевірте себе

- ☐ Я розумію, що можу зробити сам(а)
- ☐ Я розумію, де помилка може дорого коштувати
- ☐ Я знаю, які спеціалісти мені потрібні до запуску
- ☐ Я знайшов(шла) 2–3 варіанти для критичних ролей
- ☐ Я перевібив(ла), чи знають вони литовську специфіку і мою сферу
- ☐ Я знайшов(шла) спільноти, де можна шукати людей і рекомендації
- ☐ Я розумію, які дані клієнтів і права доступу треба захищати
- ☐ Я знаю, які домовленості треба зафіксувати письмово

Партнерство

Партнерства найчастіше стають нестабільними не тому, що люди погані. Проблема виникає тоді, коли розмова про гроші, ролі і вихід відбувається тільки після того, як з'явилися конфлікти, а не до них.

Чи справді потрібен вам партнер?

Перш ніж шукати партнера, важливо зрозуміти, яке завдання ви намагаєтеся виконати. Якщо потрібні гроші, це може бути інвестор чи інша форма фінансування. Якщо потрібна експертиза — це консультант чи підрядник. Якщо потрібна підтримка — це ментор чи спільнота. Партнер потрібен тоді, коли модель структурно не працює без другої людини: ви не можете одночасно вести операційну діяльність і продажі, або у вас немає доступу до клієнтів, які є в нього, або бізнесу потрібні навички, які не можна купити на старті.

Що потрібно	Чи є це в мене	Як задовольнити цю потребу без партнера?	Чи потрібен мені партнер?
Стартові гроші	так/ні	-	☐
Досвід у сфері	так/ні	-	☐
Зв'язки і клієнти	так/ні	-	☐
Операційне управління (щоденне ведення бізнесу)	так/ні	-	☐
Юридичні знання	так/ні	-	☐

Де шукати

Шукайте в російськомовних бізнес-спільнотах. Так можна побачити, як людина думає, ще до підписання будь-яких документів. Люди з вашої власної сфери — окремий пріоритет: партнер із тієї ж сфери розуміє контекст без пояснень.

Шість питань, які варто поставити перед підписанням

Перш ніж починати, важливо обговорити не тільки частки і гроші, а й напрямок. Партнери часто думають, що хочуть одного й того самого — поки не починають справді працювати. Запишіть відповіді окремо, а потім порівняйте.

- Куди ми ведемо бізнес через 2–3 роки?
- Хто за що відповідає у щоденній роботі?
- Як діляться гроші — прибуток і збитки?
- Хто приймає рішення, і які з них потребують згоди обох партнерів?
- Що буде, якщо один партнер захоче піти?
- Як ми розійдемося, якщо наші цілі більше не збігаються?

Якщо з якогось пункту немає узгодженої відповіді, розмова ще не закінчена.

Що включити в угоду

Усні домовленості забуваються чи трактуються по-різному. Угода повинна охоплювати чотири блоки.

Внесок кожного партнера — гроші, час, зв'язки, експертиза. Хто веде операційну діяльність, хто пасивний інвестор. Якщо внески нерівні, це теж треба записати, а не замовчувати.

Розподіл прибутку і збитків — коли виплачується прибуток, у якому розмірі і хто це вирішує. І окремо — як діляться збитки, якщо бізнес іде в мінус.

Прийняття рішень — які рішення кожен партнер приймає самостійно, які потребують спільної згоди, і що відбувається у випадку розбіжності.

Механізм виходу — як оцінюється частка, чи можна її продати третій особі, що відбувається, якщо один партнер хоче піти, а другий ні. Це той момент, який майже ніхто не описує заздалегідь в угоді — і саме він створює найважчі ситуації.

Чи потрібен юрист?

Юридична сила угоди залежить від її умов та обраної організаційно-правової форми бізнесу. Юрист потрібен не для того, щоб ускладнити процес, а щоб переконатися у відсутності слабких місць у документі. Важливо працювати з юристом, який знайомий із польським правом, оскільки шаблони з інших країн можуть не підійти. Знайти такого спеціаліста можна за рекомендаціями в бізнес-спільнотах.

Стратегічна сесія. Навіщо вона потрібна?

Партнерство — це не щось застигле, люди й обставини змінюються. Раз на півроку варто зустрітися не для обговорення щоденних завдань, а щоб поговорити про напрямки: чи всі задоволені тим, як поділені ролі, чи збігаються цілі на наступний рік, що змінилося в особистих планах кожного. Окремо: чи є щось, що один із партнерів давно хотів сказати, але не сказав. Запишіть висновки.

Артефакт

Підписана партнерська угода, перевірена юристом.

Перевірте себе

- ☐ Зрозуміло, навіщо вам потрібен партнер і яке завдання він виконує
- ☐ Усі шість питань обговорено до підписання
- ☐ Ролі задокументовано письмово
- ☐ Механізм виходу описано в угоді
- ☐ Угоду перевірів юрист
- ☐ Ви домовилися про регулярні стратегічні сесії

Особливості для мігрантів і податки

Статус проживання і форма бізнесу

Право вести бізнес у Литві охоплює три окремі питання, які не слід змішувати:

1. **Право заснувати юридичну особу або володіти частками в ній (наприклад, UAB).** Воно регулюється законодавством про компанії та саме по собі не обмежується типом посвідки на проживання.
2. **Право зареєструвати індивідуальну діяльність (*individuali veikla*) як фрилансер або індивідуальний підприємець.** Це питання податкової реєстрації, яким займається [Державна податкова інспекція \(VMI\)](#).
3. **Підстава, на якій було видано посвідку на проживання.** Саме вона визначає, чи має особа право легально займатися підприємницькою діяльністю.

Ці питання не завжди збігаються. Наприклад, громадяни країн, що не входять до ЄС, після завершення навчання можуть отримати додаткову тимчасову посвідку на проживання строком на 12 місяців, яка дозволяє пошук роботи та самозайнятості. Однак це право не поширюється на всі категорії посвідок на проживання. Посвідка, видана на підставі роботи або сімейних обставин, також не надає автоматичного права вести бізнес — усе залежить від конкретних умов, зазначених у цій посвідці.

Загального правила, що «будь-яка посвідка на проживання підходить для ведення бізнесу», не існує. Перед реєстрацією компанії або індивідуальної діяльності обов'язково перевірте, який режим застосовується саме у вашому випадку, наприклад, звернувшись до [International House Vilnius](#).

Три форми:

Індивідуальна діяльність (*individuali veikla*) — швидкий і дешевий спосіб почати, для послуг і невеликої самостійної роботи без найму співробітників. Реєстрація безкоштовна, і почати працювати можна одразу після подання заявки.

Мале партнерство (*mažoji bendrija, MB*) — гнучка форма, без вимоги мінімального капіталу, без акцій, лише внесок учасника.

Закрите акціонерне товариство (*uždaroji akcinė bendrovė, UAB*) — для зростання, партнерів і найму команди; відокремлює особисте майно від бізнес-ризиків. Вимагає статутного капіталу і складнішу звітність.

Якщо посвідка на проживання видана саме на підставі ведення бізнесу (не роботи/навчання/сім'ї), закон вимагає підтвердити певні фінансові пороги для реєстрації компанії: мінімальний розмір внеску учасника і мінімальний розмір власного капіталу компанії. Перевірте це заздалегідь, до підготовки документів.

Два режими для індивідуальної діяльності:

	За довідкою (<i>individuali veikla pagal pažymą</i>)	Спрощена ліцензія / патент (<i>verslo liudijimas</i>)
Види діяльності	Майже будь-які, крім ліцензованих	Обмежений список
Ліміт доходу	Немає	Так, фіксований річний ліміт
Податок	З прибутку (дохід мінус витрати)	Фіксований, сплачується заздалегідь
Робота з юридичними особами	Так	Зазвичай ні

Для роботи з компаніями і широкою базою клієнтів — режим за довідкою.

Статус за підставою переїзду:

Тимчасовий захист (програми для людей, які переїхали через воєнні дії) — зазвичай дає право працювати / вести бізнес без окремого дозволу. Термін дії цього механізму треба перевіряти окремо; він періодично продовжується на рівні ЄС.

Немає статусу захисту, неможливо повернутися — право на роботу починається з моменту отримання посвідки на проживання, а не з моменту подання заявки.

Економічна міграція без статусу захисту — особливих пільг немає. Тимчасові візи кризового періоду не продовжуються автоматично — потрібна звичайна посвідка на проживання чи нова віза на загальних підставах.

Податки

Що	Ставка / поріг	На чому розраховується
Податок на доходи фізособи (gyventojų pajamų mokestis, GPM)	5% до 20 000 €/рік від бази оподаткування, потім прогресивно зростає до 20%, вище 42 500 € — застосовуються стандартні прогресивні ставки (20% на дохід до ~83 000 €/рік, 25% з частини від ~83 000 € до ~138 000 €/рік, 32% понад це)	З прибутку: спочатку з доходу вираховуються витрати, і лише решта — база оподаткування — оподатковується за цією шкалою
Соціальне страхування (valstybinio socialinio draudimo įmokos, VSD)	12,52% (без додаткового пенсійного накопичення) або 15,52% (із 3%-м накопиченням)	Внески сплачуються з 90% оподаткованого доходу (до вирахування самих внесків VSD і PSD). Оподатковуваний дохід = дохід мінус допустимі витрати (або фактично підтверджені документами витрати, або фіксовані 30%). У 2026 році діє річна мінімальна база — 13 836 € (ММА × 12, де ММА — мінімальна місячна зарплата 1 153 €/місяць у 2026 році), а максимальна база, з якої сплачується VSD у 2026 році, становить 99 422,45 €.
Медичне страхування (privalomasis sveikatos draudimas, PSD)	6,98%	Також розраховується з 90% оподаткованого доходу, із окремим щомісячним мінімальним внеском, прив'язаним до ММА: $6,98\% \times 1\,153\text{ €}$ (ММА 2026 року) = 80,48 €/місяць мінімально. Виняток: якщо особа вже застрахована за іншим підставами — наприклад, за трудовим договором або як особа, застрахована державою (студент, пенсіонер тощо), — PSD із доходу від індивідуальної діяльності не сплачується, хоча VSD (12,52%) все одно залишається обов'язковим
ПДВ (pridėtinės vertės mokestis, PVM)	Стандартна ставка 21%; реєстрація обов'язкова при досягненні обороту 45 000 €/рік	На повному обороті (виручці) після досягнення порогу — є кілька порогів (див. нижче)

Податок на дохід для індивідуальної діяльності — прогресивна шкала: дохід до 20 000 €/рік — ставка 5%; від 20 000 до 42 500 €/рік — ставка поступово зростає з 5% до 20%; вище 42 500 €/рік — пільгова формула більше не застосовується, дохід оподатковується за стандартними прогресивними ставками (20% на дохід до ~83 000 €/рік, 25% з частини від ~83 000 € до ~138 000 €/рік, 32% понад це — пороги прив'язані до середньої зарплати по країні і коригуються щороку), сумарно з іншим доходом за рік.

Пороги і ставки змінюються щороку — перевіряйте перед початком року. Якщо дохід зростає вище 42 500 €/рік, варто порівняти це з переходом на партнерство/УАВ. Для тих, хто реєструє діяльність вперше, може бути звільнення від частини соціальних внесків у перший рік (окрема пільга, не плутати зі ставкою податку).

Соціальне і медичне страхування: при індивідуальній діяльності підприємець сам сплачує повну суму.

Мінімальна база для PSD — мінімальна зарплата (ММА); для VSD є річний ліміт — 43 середні зарплати на рік.

Для тимчасової посвідки на проживання: медичний внесок треба сплачувати заздалегідь за поточний місяць — ви застраховані лише з моменту сплати внеску за цей період. Затримка — це ризик залишитися без покриття.

Можна законно поєднувати трудовий договір з індивідуальною діяльністю. Роботодавець сплачує внески із зарплати; внески з діяльності сплачуються окремо, без подвійного обліку.

ПДВ — три пороги:

- За внутрішнім оборотом — обов'язкова реєстрація після перевищення обороту 45 000 €, розрахованого за поточний або попередній календарний рік. Після перевищення порогу обов'язок щодо реєстрації зберігається до кінця наступного року — перевіряйте оборот щороку.
- За закупівлями з ЄС — окремий поріг у 14 000 €/рік для товарів з інших країн ЄС — незалежно від внутрішнього обороту.
- Одразу, з першої угоди — при купівлі послуг у великих закордонних платформ (реклама, хмарні сервіси, бронювання) чи продажу послуг (ІТ, дизайн, реклама, консалтинг) платникам ПДВ у ЄС. Обороти значення не має — реєстрація обов'язкова з першої угоди.

Детальна інформація: [VMI](#)

Бухгалтерія

Фізособа веде журнал доходів/витрат — усі доходи і витрати, як вимагає податкова. Вручну чи через автоматизовані сервіси на основі виставлених рахунків.

Зберігайте документи щонайменше 10 років — податкова має право провести перевірку в цей період.

Річна декларація обов'язкова, навіть якщо за рік не було доходу, поки діяльність зареєстрована і не закрита.

Для компаній — повна бухгалтерія щомісяця, а не лише раз наприкінці року. Плануйте бюджет на бухгалтера з самого початку.

Служба зайнятості (Užimtumo tarnyba)

Крім допомоги з безробіття — тим, хто зареєстрований як шукач роботи, доступний консалтинг зі створення бізнесу (konsultavimas dėl verslo kūrimo).

Реєстрація індивідуальної діяльності призводить до автоматичної втрати статусу безробітного лише у разі, якщо така діяльність триває понад 6 місяців. Якщо діяльність здійснюється до 6 місяців включно, статус лише призупиняється та після цього автоматично поновлюється. Це правило застосовується незалежно від того, чи зареєстрована діяльність за довідкою (individuali veikla pagal pažymą) чи за бізнес-ліцензією (verslo liudijimas): визначальним фактором є тривалість діяльності, а не форма її реєстрації.

Знайти більше: [uzt.lt](#)

Вимоги за сферою діяльності

Код діяльності, використаний при реєстрації, визначає, які вимоги застосовуються. Перевіряйте їх за першоджерелами.

- ☐ Їжа/громадське харчування — реєстрація у [VMVT](#) (Valstybinė maisto ir veterinarijos tarnyba — Державна продовольчо-ветеринарна служба) є безкоштовною та надається на необмежений термін, але конкретні вимоги залежать від виду діяльності (виробництво, роздрібна торгівля, громадське харчування тощо). Для деяких видів діяльності достатньо лише реєстрації, тоді як для роботи з продуктами тваринного походження може знадобитися суворіша процедура погодження з перевіркою приміщень. Вимоги щодо гігієнічного навчання персоналу також залежать від конкретного виду діяльності.
 - ☐ Б'юті-послуги — необхідний документ: дозвіл-гігієнічний паспорт (leidimas-higienos pasas), який видає [NVSC](#). Б'юті-послуги можуть надаватися лише за наявності цього дозволу, що підтверджує відповідність умов вимогам громадського здоров'я (приміщення, обладнання, персонал). Для інвазивних процедур (тату, пірсинг тощо) діють суворіші вимоги, а також передбачене періодичне гігієнічне навчання персоналу.
 - ☐ Комерційні пасажирські перевезення — ліцензія перевізника + техогляд авто
 - ☐ IT/дизайн/консалтинг/репетиторство/маркетинг — зазвичай ліцензії не потрібні, але перевірте код діяльності заздалегідь
-

Банківський рахунок

Окремий бізнес-рахунок не є обов'язковою законодавчою вимогою для individuali veikla — дохід можна отримувати і на особистий банківський рахунок. Водночас відкрити окремий рахунок до перших продажів є практично доцільним: податки та внески на соціальне й медичне страхування починають нараховуватися з моменту реєстрації діяльності, незалежно від того, чи маєте ви вже дохід. Наявність окремого рахунку для отримання платежів і ведення обліку доходів значно спрощує бухгалтерський облік та звітність перед VMI, а також допомагає уникнути змішування особистих і бізнесових коштів.

Деякі банки також пропонують спеціальні рахунки для самозайнятих осіб (наприклад, рахунок для малого бізнесу) з автоматичною передачею інформації про доходи до VMI.

Не обов'язково одразу йти в банк — є два різні шляхи, і вони не виключають один одного.

Фінтех-сервіси (Revolut Business, Paysera) — швидкий старт

Найпоширеніший перший крок для мігранта: відкриття рахунку займає дні, а не тижні, вимоги до документів менш суворі, а структура власності перевіряється не так суворо, як у традиційному банку. Мінуси — не підходить для роботи з великими контрагентами чи державними органами, які іноді вимагають саме класичний банківський рахунок, а при високому обороті комісії за обмін валюти і перекази можуть бути вищими, ніж у банку.

Логіка, яка найкраще працює на практиці: одразу відкрити рахунок у Revolut Business чи Paysera, почати приймати перші платежі, а місцевий банк додати пізніше — поряд із ним чи замість нього — коли бізнес стабілізується і з'являється потреба, наприклад, у кредиті, лізингу чи роботі з тендерами.

Місцеві банки

Зазвичай необхідні документи:

Витяг із реєстру юридичних осіб (виданий не раніше ніж 3 місяці тому)

- Установчі документи
 - Документ про призначення керівника (якщо це не зазначено в статуті)
 - Паспорт/ID-картка/посвідка на проживання підписанта
 - Нотаріально засвідчена довіреність + копія ID-картки керівника, якщо діє представник за довіреністю
 - Анкета юридичної особи
-

- Структура власності та кінцеві бенефіціарні власники (не потрібні, якщо ці дані доступні в державних реєстрах)
- Печатка компанії, якщо її використання передбачене статутом
- Документи іноземною мовою — переклад, зшитий з оригіналом, із нотаріально засвідченим підписом перекладача
- Документи з-за кордону — апостиль/легалізація

(Точний перелік документів, строки розгляду та комісії залежать від банку й можуть змінюватися з часом — перед поданням заявки рекомендується уточнити актуальні умови безпосередньо в банку.)

Варіанти:

Artea — доступний для будь-якої форми юридичної особи; рішення про відкриття рахунку залежить від статусу компанії, а не від громадянства власників. Можливе відкриття через нотаріально засвідчену довіреність без особистої присутності. Вартість — від 0 до 6 €/місяць залежно від тарифного плану. Для нерезидентів може застосовуватися окрема комісія відповідно до тарифів Artea для нерезидентів/кінцевих бенефіціарів.

Urbo Bankas — потребує активного Smart-ID/Mobile-ID або нотаріально засвідченої довіреності. Вартість: 50 €/місяць + 300 € за перевірку документів (без повернення) + 200 € за відкриття рахунку. Термін розгляду — 2–3 тижні. Доступна підтримка російською мовою.

Swedbank — повністю онлайн-відкриття можливе лише за наявності Smart-ID/Mobile-ID та відповідного громадянства; в інших випадках потрібен особистий візит за попереднім записом. Відкриття рахунку безкоштовне, обслуговування — від **4,50 €/місяць**. Офіційний термін відкриття рахунку — до 10 робочих днів, але на практиці процес може займати 2–3 тижні через детальну перевірку відповідності вимогам банку (вид діяльності, джерела доходів, заплановані операції). Після подання повного пакета документів процес зазвичай проходить без проблем. Регулярне внесення готівки може призводити до додаткових перевірок джерела коштів.

Комісія для нерезидентів (близько 300 €, зазначена для Swedbank, Urbo та частково SEB) пов'язана з резидентським статусом осіб у структурі компанії, а не з місцем реєстрації самої компанії. Вона може застосовуватися, якщо хоча б один засновник, акціонер або кінцевий бенефіціар є резидентом країни за межами ЄС/ЄЕЗ. Зазвичай комісія не застосовується за наявності місцевої посвідки на проживання, але це потрібно уточнювати окремо в кожному банку.

Альтернатива — мультивалютний корпоративний гаманець (наприклад, [TeslaPay](#)): це не банк, але він дає IBAN/SEPA/SWIFT. Простіша документація, нотаріальні довіреності чи апостили не потрібні. Підключення 150–500 €, обслуговування 50–250 €/місяць залежно від обороту.

Артефакт

Зареєстрований бізнес (індивідуальна діяльність, МВ чи УАВ) і відкритий бізнес-рахунок, що дає змогу виставляти рахунки і приймати оплату.

Перевірте себе

- ☐ Я знаю, яка в мене посвідка на проживання і до якої дати вона діє
- ☐ Я перевінив(ла), чи дозволяє ця конкретна посвідка на проживання вести бізнес (залежить від підстави її видачі)
- ☐ Я визначився(лася) з формою бізнесу — individuali veikla, МВ чи УАВ
- ☐ Якщо individuali veikla — я обрав(ла) між pagal pažymą і verslo liudijimas (див. таблицю вище)

- ☐ Я оцінив(ла), скільки податку заплачу при очікуваному доході (див. шкалу GPM вище)
 - ☐ Я розумію, чи треба мені платити внески (VSD/PSD) заздалегідь у моїй ситуації
 - ☐ Я перевіряв(ла), чи досягаю я вже одного з порогів ПДВ (особливо якщо працюю з іноземними клієнтами чи платформами)
 - ☐ Я обрав(ла) банк чи платіжний сервіс і зібрав(ла) документи
 - ☐ Я перевіряв(ла) вимоги для моєї сфери — ліцензії, сертифікати, дозволи
 - ☐ Я поговорив(ла) з підприємцем у моїй сфері, бажано — з іншого міста
-

Спільноти і бізнес-нетворкінг у Литві

Перевіряйте актуальність перед тим, як приєднатися чи відвідати — спільноти й заходи змінюються, а умови членства можуть змінюватися з року в рік.

Діаспорні спільноти і ресурси для мігрантів

- [International House Vilnius](#) — Універсальний центр для мігрантів: міграція, податки, створення бізнесу, спільноти.
 - [Razam](#) — Білоруська організація громадянської підтримки в Литві. Instagram / Telegram / Facebook
-

Бізнес-мережі та рекомендації

- [BNI Lithuania](#) — Бізнес-мережа і мережа рекомендацій; корисно для пошуку місцевих сервісів, підприємців, підрядників і надійних рекомендацій.
-

Захист даних / офіційні ресурси

- [State Data Protection Inspectorate](#) — Офіційний орган із захисту даних; консультації та інформація щодо GDPR.
-

Перевірка попиту на ваш продукт чи послугу — B2B

- [LinkedIn](#) — Професійна мережа для прямого звернення до осіб, які приймають рішення.
 - [Rekvizitai.lt](#) — Литовська база компаній для пошуку цільових компаній.
 - [Paslaugos.lt](#) — Маркетплейс бізнес-послуг для пошуку клієнтів малого бізнесу.
-

Перевірка попиту на ваш продукт чи послугу — B2C

- [Skelbiu.lt](#) — Найбільша литовська дошка оголошень для перевірки попиту і перших пропозицій.
 - [Užupio Bendruomenė](#) — Місцева спільнота, придатна для інтерв'ю з клієнтами і зворотного зв'язку.
 - [Pilaitės Bendruomenė](#) — Активна житлова спільнота з потенційними клієнтами.
 - [r/lithuania](#) — Велика литовська онлайн-спільнота для зворотного зв'язку і перевірки гіпотез.
-

Пошук підрядників і спеціалістів

- [Upwork](#) — Міжнародний фриланс-маркетплейс зі спеціалістами в Литві: юристи, бухгалтери, розробники, дизайнери.
-

Офіційні литовські ресурси

[vmi.lt](#)
[sodra.lt](#)
[versli Lietuva.lt](#)
[registrucentras.lt](#)
[migracija.lt](#)

vdai.lrv.lt

ihvilnius.lt

help.unhcr.org/lithuania

Маркетинг і просування

Відкрити бізнес — не означає отримати клієнтів. Можна зареєструвати компанію, знайти приміщення, зробити ремонт і підготувати продукт — і все одно залишитися без запитів. Маркетинг потрібен не після відкриття — він потрібен до нього. Головне питання на старті:

Звідки візьмуться ваші перші 10 клієнтів?

Перші клієнти можуть прийти із соцмереж, Google Maps, рекомендацій, місцевих груп, партнерств, маркетплейсів, офлайн-місця чи реклами — але який із цих шляхів спрацює саме для вас, залежить від вашого продукту, вашого міста і того, хто ваш клієнт. Нижче ми розбираємо це крок за кроком.

Зрозумійте, звідки візьмуться ваші перші 10 клієнтів

До запуску вам треба зрозуміти:

- хто ваш перший клієнт;
- чому він повинен прийти саме до вас;
- де він дізнається про проект;
- де він перевірить інформацію;
- як він подасть запит чи купить;
- як ви дізнаєтеся, що канал працює.

Щоб відповісти на це для свого проекту, пройдіть кроки нижче — вони окремо розбирають пропозицію, канал і воронку. Після цього поверніться до цього питання: відповідь складеться з того, що ви зробите далі.

Сформулюйте свою пропозицію

Пропозиція — це коротке пояснення того, що пропонується, кому і навіщо. Вона повинна бути зрозумілою у вашому профілі, на сайті, на Google Maps, у рекламі, в пості і в першому повідомленні клієнту.

Формула: Проект допомагає _____ отримати _____ через _____ без _____.

Приклад (послуги): «Бухгалтерська підтримка для підприємців-мігрантів у Литві, яким треба здавати звітність без штрафів і без самостійного розбирання в місцевих правилах».

Пропозиція для проекту: _____

Оберіть 1–2 канали просування

Маркетинг — це не тільки Instagram. Канал треба обирати не за модою, а за тим, де клієнт справді шукає такий продукт чи послугу — і де саме він шукає це у вашій країні.

Місцеві послуги: Google Maps, Instagram, рекомендації, групи у Facebook, чати в Telegram/Viber, партнерства, вивіска на вітрині, BNI Lithuania, Paslaugos.lt.

Товари: Instagram, TikTok, сайт, ярмарки, місцеві магазини, спільноти, Skelbiu.lt.

B2B: LinkedIn, бізнес-клуби, партнерства, рекомендації, заходи, «холодні» звернення, експертний контент.

Основний канал: _____

Додатковий канал: _____

Канал рекомендацій / партнерств:

Побудуйте міні-воронку

Просування — це не просто «щось опублікувати». Треба розуміти шлях клієнта:

побачив → зрозумів → почав довіряти → подав запит → купив → повернувся / порекомендував

Якщо воронка ламається, запитів не буде. Наприклад: людина побачила рекламу, але не зрозуміла адресу; зацікавилася, але не знайшла кнопку запису; написала, але довго чекала відповіді.

Міні-воронка для проєкту:

Де клієнт побачить проєкт: _____

Де він зрозуміє пропозицію: _____

Що допоможе йому почати довіряти: _____

Як він подасть запит: _____

Як він купить: _____

Як він повернеться / порекомендує: _____

Перевірте сигнали довіри

Для нового бізнесу довіру треба будувати цілеспрямовано. Особливо якщо засновник — мігрант, і клієнт ще не має досвіду взаємодії з проєктом.

У послугах, навчанні, б'юті-сфері, консультаціях, дитячих заняттях, студіях і місцевих сервісах перші клієнти часто приходять не «до бренду», а до конкретної людини — особистий бренд працює там особливо добре (див. кейс б'юті-студії нижче). У товарному бізнесі і B2B довіра частіше будується не через обличчя засновника, а через відгуки, кейси і зрозумілі умови — особистий бренд там не обов'язковий.

У вашому профілі / на сторінці вже є:

- ☐ реальні фото
- ☐ контактні дані
- ☐ адреса / місто
- ☐ ціни й умови
- ☐ відгуки
- ☐ спосіб записатися
- ☐ інформація про засновника / команду
- ☐ мова, яку розуміє місцевий клієнт

Чи потрібен вам особистий бренд: так / ні / частково

Локалізуйте своє просування

Маркетинг не можна просто перекласти з російської на литовську. Локалізація — це мова, стиль, візуал, платформи, очікування клієнтів і звичний спосіб вибору. Те, що працювало в Білорусі чи Україні, може не працювати в Литві.

Треба перевірити:

- мову без помилок;
- місцеві платформи;
- стиль спілкування;
- візуал;
- відгуки;
- сезонність;
- поведінку клієнта;
- де люди справді шукають таку послугу чи продукт.

Що треба локалізувати в проєкті:

Хто може перевірити місцевий контекст:

Використовуйте рекомендації, спільноти і партнерства

Перші клієнти часто приходять швидше не через рекламу, а через довіру: рекомендації, місцеві групи, діаспорні чати, бізнес-клуби і партнерства.

Приклади партнерств: салон + фотограф; дитяча студія + кав'ярня поруч; бухгалтер + юрист; кав'ярня + місцевий бренд; курс + спільнота мігрантів; бар + організатори заходів; пекарня + офіси чи кав'ярні поруч.

Що можна зробити на старті:

- приєднатися до 2–3 актуальних груп;
- познайомитися із сусідніми бізнесами;
- знайти партнера зі схожою аудиторією;
- попросити перших клієнтів залишити відгук;
- провести спільний захід;
- запропонувати взаємну рекомендацію;
- відвідати бізнес-зустріч чи BNI;
- знайти мікроінфлюенсера у своєму місті.

Групи / спільноти: _____

Потенційні партнери: _____

Перша дія щодо партнерства: _____

Стежте за запитами і продажами, а не за лайками

Лайки й охоплення — це не те саме, що продажі. На старті важливо стежити за простими показниками: скільки людей побачили, скільки перейшло, скільки написало, скільки запитало про ціну, скільки записалося, скільки купило, скільки витрачено грошей, скільки коштував один запит, який канал спрацював краще.

Приклад заповнення за тиждень: Instagram — 5 дописів; 1200 переглядів; 8 особистих повідомлень; 2 продажі; 0 € (органічно); висновки — запити є, але конверсія в продаж низька, варто перевірити швидкість

відповіді. Google Maps — оновлений профіль, додані фото; 300 переглядів лістингу; 4 телефонні запити; 3 продажі; 0 €; висновки — канал із кращою конверсією, варто посилити в першу чергу.

Канал	Що ми зробили	Запити	Продажі	Витрати	Висновки
Instagram					
Google Maps					
Рекомендації					
Партнерства					

Канал, який треба посилити: _____

Канал, який треба змінити / прибрати:

Приклад

Б'юті-студія. Коли особистий бренд приводить перших клієнтів. Власниця б'юті-студії спочатку просувала себе через особистий бренд. Люди приходили не просто «в студію», а до конкретної людини: вони бачили її стиль, якість роботи, підхід і те, як вона ставилася до клієнтів.

Артефакт

Ваше формулювання пропозиції і таблиця ефективності каналів вище — оновлюються щотижня з даними про те, що приніс кожен канал.

Перевірте себе

- ☐ Зрозуміло, звідки можуть прийти перші 10 клієнтів.
- ☐ Пропозиція сформульована в 1–2 реченнях.
- ☐ Зрозуміло, хто приймає рішення про покупку.
- ☐ Ви обрали 1–2 основні канали просування, що підходять вашому типу бізнесу і країні.
- ☐ Є профіль / сторінка, де клієнт може ознайомитися з бізнесом.
- ☐ Клієнт може швидко подати запит чи зв'язатися з вами.
- ☐ Ви побудували міні-воронку від першого контакту до покупки.
- ☐ Ви перевірили сигнали довіри: фото, відгуки, контакти, умови.
- ☐ Зрозуміло, чи потрібен вам особистий бренд.
- ☐ Ви обрали групи, спільноти чи партнерів.
- ☐ Ви запустили перший тест просування.
- ☐ Ви відстежуєте запити, продажі і витрати.
- ☐ Ви вирішили, який канал посилити, а який змінити.

Ресурси

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

Литва: Instagram, TikTok, Google Maps, групи у Facebook, BNI Lithuania, Paslaugos.lt, Skelbiu.lt, місцеві бізнес-клуби, діаспорні спільноти.

Перед запуском перевірте, де аудиторія справді активна прямо зараз: платформи і правила швидко змінюються.

Запуск

На цьому етапі у вас уже є модель, фінанси і план. Цей розділ про те, що відбувається, коли все це зустрічається з реальністю.

Перші два тижні — спостереження

У перші два тижні не намагайтеся одразу щось покращувати. Спочатку зрозумійте, що відбувається. Ведіть щоденник запуску — нотатки в телефоні, таблицю чи на папері. Щодня приділяйте одну хвилину трьом питанням:

Що спрацювало сьогодні? _____

Що викликало труднощі — у клієнта чи в мене? _____

Що мене здивувало? _____

Опитайте своїх перших клієнтів

Після першого контакту з кожним новим клієнтом ставте прямо три питання:

- Як ви нас знайшли?
- Що переконало вас спробувати?
- Що було незручно чи незрозуміло?

Ваші перші 10 клієнтів — головне джерело інформації про те, як модель справді працює. Їхні відповіді коштують більше за будь-яку аналітику на старті. Часто виявляється, що аудиторія трохи інша, ніж ви очікували, чи цінність сприймається інакше. Це не погано — це інформація.

Перша оплата від незнайомої людини важливіша за будь-який лайк чи відгук від знайомих. Запишіть, звідки прийшла ця людина.

Стежте за трьома цифрами щотижня

Тиждень	Показник	План (песимістичний)	План (звичайний)	План (оптимістичний)	Факт
1	Виручка				
1	Кількість клієнтів				
1	Грошовий баланс				
2	Виручка				

Виручка показує, чи продаєте ви взагалі. Кількість клієнтів показує, чи є реальний потік, чи все тримається на двох-трьох людях. Грошовий баланс показує, скільки у вас часу.

Продовжуйте таблицю за тією самою структурою для наступних тижнів.

Якщо план не виконується

Якщо виручка нижча за план, спочатку зрозумійте характер проблеми: люди не приходять, чи приходять, але не купують? Це різні проблеми з різними рішеннями — не плутайте їх.

Коли характер проблеми зрозумілий, оберіть одну конкретну наступну дію, а не просто «спробуйте щось інше». Тестування (перші тижні, опитування клієнтів, показники) — це не про підтвердження ідеї будь-якою ціною. Його завдання — показати, що зберегти, а що змінити, перш ніж витрати зростуть.

Можливі рішення:

- продовжувати;
- звузити аудиторію;
- змінити покупця;
- змінити формат;
- змінити ціну;
- змінити канал;
- протестувати знову;
- призупинитися;
- відмовитися.

Знайдіть людей з вашої сфери до запуску

Приєднайтеся до російськомовної бізнес-спільноти в Литві до відкриття. Помилки, які коштують місяців і грошей, там обговорюються за п'ять хвилин. Одна підприємця приєдналася лише після відкриття свого салону і каже, що могла б уникнути багатьох проблем.

Шукайте людей у тій же ніші, але не в тому ж місті — вони не бачать у вас конкурента і охочіше діляться досвідом.

Корисні ресурси: [BNI Lithuania](#), [Rotary Club](#) (організовує нетворкінг-заходи), [Startup Lithuania](#), [Restart Club](#) — литовська бізнес-спільнота, а [Afisha Vilnius](#) іноді анонсує нетворкінг-зустрічі.

Артефакт

Таблиця показників за перші 3 місяці: виручка, кількість клієнтів, грошовий баланс — щотижня.

Перевірте себе

- ☐ Отримано першу оплату від реального незнайомця
- ☐ Щоденник запуску заповнювався щодня перші два тижні
- ☐ Опитано перших 10 клієнтів: як вони вас знайшли, що сподобалося, що було незручно
- ☐ Таблиця показників заповнюється щотижня
- ☐ Приєдналися до російськомовної бізнес-спільноти в Литві
- ☐ Є принаймні одна людина з вашої сфери, у якої можна запитати пораду

Чи готові ви стати підприємцем?

Починати бізнес — страшно. Це нормально, і всі, з ким ми розмовляли, це підтверджують. Але страхи в кожного різні, і важливо зрозуміти свої ще до старту, а не розбиратися з ними в розпал кризи.

Чи знаєте ви, як особисто реагуєте на тиск, невизначеність і невдачу, і чи є у вас хоча б мінімальна структура для цього? Цей розділ допоможе вам це з'ясувати.

Оцініть свою готовність

Оцініть кожен пункт як слабкий, середній або хороший. Відповідайте, спираючись на свою першу реакцію та поточну ситуацію.

Фінансова подушка. Скільки місяців ви можете працювати без доходу, перш ніж фінансовий тиск вплине на ваші рішення?

Якщо фінансовий запас дуже обмежений і переживання вже впливають на ваші вибори, це зона ризику. Якщо ви чітко розумієте свій запас часу і це не заважає приймати рішення, це хороший рівень готовності. Якщо ви розумієте, що фінансової подушки недостатньо, розрахуйте мінімальні щомісячні витрати та визначте, чи потрібне вам додаткове джерело доходу на перехідний період.

Чіткість мети. Чи розумієте ви, навіщо відкриваєте саме цей бізнес і саме зараз?

Якщо є лише сумне відчуття «треба спробувати», а ідею складно пояснити, варто опрацювати мету до старту. Якщо ви можете описати свою мету у двох реченнях і відповісти на основні питання, це хороший показник готовності.

Толерантність до невизначеності. Як ви почуваетесь, не знаючи результату тижнями?

Якщо невизначеність заважає діяти, розділіть рішення на три категорії: що ви можете вирішити вже зараз, що потребує додаткової інформації, а що можна делегувати. Це не усуне всі ризики, але допоможе рухатися вперед більш послідовно і не витратити енергію на спроби контролювати все одночасно.

Як читати результат

Якщо за одним або кількома пунктами ви оцінюєте свою ситуацію як слабку або нестабільну, це не означає, що ви не готові до старту. Це вказує на конкретні ризики, які варто врахувати заздалегідь. Не обов'язково повністю усунути їх до відкриття, але корисно обрати одну дію, яка допоможе покращити ситуацію.

Знайдіть свій психологічний тип

Другий інструмент – тест MBTI на [16personalities](#), 15–20 хвилин, безкоштовно. Використовуйте його як вправу для саморефлексії. Тест може допомогти краще зрозуміти свої робочі уподобання, можливі труднощі та сфери, де можуть знадобитися нові звички або додаткова підтримка.

Важливо враховувати, що MBTI має обмежену наукову підтвердженість, тому сприймайте результати як відправну точку для роздумів, а не як об'єктивну оцінку своїх здібностей.

Приклади:

ENFP — легко знаходить клієнтів, добре продає. Слабке місце: рутинна — таблиці, податки, повторювані завдання починає відкладати. Рішення: передавати операційні завдання з першого дня чи ставити суворі нагадування.

ISTJ — методичний, фінанси і документи в порядку. Слабке місце: коли реальність відрізняється від плану, схильний переробляти таблиці замість того, щоб діяти. Рішення: заздалегідь прийняти, що відхилення від плану — нормальна частина роботи, а не провал.

Після тесту не просто запам'ятайте свій тип — почитайте про нього більше. Про сильні й слабкі сторони кожного типу багато написано саме в контексті роботи і бізнесу.

Мій тип: _____

Моє слабе місце на старті: _____

Що я з цим робитиму: _____

Укладіть угоду із самим собою до відкриття

Не обіцяйте собі, що «це назавжди і повинно спрацювати». Не тому, що треба готуватися до провалу, а тому, що такий настрій не дає розвалитися, якщо щось піде не так — а щось завжди піде не так.

За яких умов я зміню свій підхід через 6 місяців:

Що саме я зміню — нішу, модель, формат:

Мій наступний крок у цьому випадку:

Реальний приклад

Одна підприємця відкрила школу, і в перші місяці у неї не було жодного клієнта. Інший вклав усі свої заощадження і довго працював у мінус. Одна підприємця відкрила кафе з витратами в кілька тисяч євро на місяць — а виручка в перші дні була майже нульовою.

Усі троє й досі ведуть свій бізнес. Але всі троє кажуть одне й те саме: було психологічно важко — той момент, коли здається, що ви помилилися, і це треба визнати.

Страх невдачі і втрати грошей — реальний. Але він стає менш паралізуючим, коли у вас уже є відповідь на питання: що я робитиму, якщо не вийде? Не «здатися» чи «продовжувати будь-якою ціною», а конкретний План Б.

Складіть карту своєї енергії

Заповніть її двічі: до відкриття — як здогадка, і через три місяці — як реальність. До відкриття більшість людей думає, що головне джерело втоми — навантаження. Через три місяці виявляється, що справа не в тому, скільки завдань, а в тому, які вони.

Подумайте за чотирма вимірами: завдання (що саме ви робите), люди (з ким ви взаємодієте), умови (коли і де ви працюєте), результат (що ви з цього отримуєте).

	Дає енергію	Забирає енергію
Завдання	придумування рішень, переговори	повторювані, однотипні завдання
Люди	клієнти, які знають, чого хочуть	люди, які не виконують домовленості
Умови	ранки, робота в тиші, зрозумілий термін	очікування чужого рішення, розпливчисті терміни
Результат	видно того ж дня, швидкий зворотний зв'язок	довго немає ясності, чи є прогрес

Приклади вище — не ваші. Ваші можуть бути зовсім іншими.

Дає енергію	Забирає енергію
До відкриття (здогадка)	
Через 3 місяці (реальність)	

Коли ви заповнили обидві колонки, подивіться на праву. Не намагайтеся прибрати все — це неможливо на старті. Поставте собі три питання:

- Що я можу зовсім перестати робити? Іноді завдання здається обов'язковим, але при ближчому розгляді його можна прибрати, передати чи автоматизувати.
- Що можна перенести? Якщо повторювані завдання виснажують, об'єднайте їх в один блок раз на тиждень замість того, щоб повертатися до них щодня.
- Що мені доведеться терпіти зараз, і як довго? Деякі речі неминучі на старті. Але важливо знати, що це тимчасово, і чітко розуміти, коли ви зможете це залишити позаду.

Мета не в тому, щоб прибрати все неприємне. Мета — зробити джерела втоми видимими: якщо ви не розумієте, звідки вони беруться, ви нічого не можете з цим зробити.

Перевірте себе

- ☐ Оцінив(ла) свою готовність за трьома факторами і знаю, що робити з низькими показниками
- ☐ Пройшов(шла) МВТІ, записав(ла) свій тип і слабе місце на старті
- ☐ Визначив(ла) умови для перегляду плану через 6 місяців
- ☐ Заповнив(ла) першу колонку карти енергії

Артефакти

- Самооцінка готовності (три показники)
- Психологічний профіль (МВТІ)
- Особиста угода підприємця
- Карта енергії (гіпотеза)

Перед тим як піти

Ви пройшли весь шлях: ідея, модель, стратегія, гроші, команда, документи, маркетинг, запуск і ваш психологічний стан на цьому шляху. Це багато — і якщо ви заповнили хоча б половину артефактів цього посібника, ви вже знаєте про свій бізнес більше, ніж більшість людей знає до відкриття.

Не все піде так, як ви планували. Це нормально, і кожен підприємець, з ким ми розмовляли для цього посібника, казав те саме. Важливо постійно перевіряти, що реально відбувається, порівняно з тим, що ви очікували, і змінювати курс, коли цього вимагають факти — не в паніці, а свідомо.

Починати бізнес у країні, де ви не вирости, додає шар, про який не пишуть у більшості посібників: нова мова, нові правила, нові інституції і непомітні зусилля з побудови довіри з нуля. Ви робите це ще й на тлі всього іншого. Це варто визнати.

Ми бажаємо вам успіхів у цьому. Створіть щось справді чудове!

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