

ЯК ПАЧАЦЬ БІЗНЕС У ЛІТВЕ

Гэты практычны дапаможнік быў створаны студэнтамі бакалаўрскай праграмы “Бізнес-эканоміка” ў Школе эканомікі і бізнесу BISEB (Вільнюс, Літва) на працягу вясновага семестра 2026 года ў рамках пілотнага навучальнага курса “Бізнес-клініка”.

Аўтары: Yana Y. (лідэр каманды), Raman Shcherba,
Katerina Zhukavets, Artemij Borodko

Пад кіраўніцтвам: Alexandr Knyrovich

Як пачаць бізнес у Літве

для беларусаў і ўкраінцаў

Перш чым пачаць

Гэты дапаможнік для таго, хто:

- жыве ў Літве і думае пра стварэнне свайго бізнесу
- ужо мае ідэю, але не ведае, як яе праверыць
- хоча пазбегнуць памылак, якія ўжо зрабілі іншыя

Заснавана на рэальным вопыце

Гэты дапаможнік заснаваны на рэальным вопыце беларусаў і ўкраінцаў, якія ўжо адкрылі свой бізнес у Вільнюсе і іншых літоўскіх гарадах. Мы пагутарылі з людзьмі, якія адкрылі тату-студыю, кавярню, кансалтынгавую практыку, швейную майстэрню, школу танцаў і многае іншае. Нехта выбраў не таго партнёра, нехта пачаў траціцца на рэкламу да таго, як зразумеў, хто яго кліент, нехта тыднямі шукаў адказы пра патрабаванні ў сваёй сферы, перш чым зразумеў, дзе іх на самай справе шукаць. Іх вопыт — тут.

Дапаможнік дапамагае прадумаць логіку і зразумець, што трэба праверыць, але ён не замяняе бухгалтара, юрыста ці падатковага спецыяліста: там, дзе патрэбна прафесійная кансультацыя, мы пра гэта скажам.

Як пабудаваны кожны раздзел

Дапаможнік ахоплівае ўвесь шлях ад першай ідэі да запуску і першых месяцаў працы. Кожны раздзел пабудаваны па адной схеме:

- 01 Тэма — што важна на гэтым этапе і чаму гэта важна менавіта зараз.**
- 02 Дзеянні — канкрэтныя крокі, якія варта зрабіць.**
- 03 Артэфакт — дакумент ці вынік, які ў вас павінен быць да канца раздзела.**
- 04 Праверце сябе — чэк-ліст для ацэнкі гатоўнасці перад пераходам да наступнага раздзела.**

Дадаткова — некаторыя раздзелы ўключаюць рэальныя кейсы з інтэрв'ю з прадпрымальнікамі.

Змест

Структура дапаможніка

№	Раздзел	Артэфакт	Стар.
01	<u>Ідэя і мэта</u>	Картка ідэі, гіпотэза, міні-аналіз канкурэнтаў	3
02	<u>Бізнес-мэдэль</u>	Карта бізнес-мэдэлі	7
03	<u>Стратэгія, план і рызыкі</u>	Стратэгічная карта на адну старонку	11
04	<u>Фінансы і стартавы капітал</u>	Фінансавая карта запуску	14

№	Раздзел	Артэфакт	Стар.
05	<u>Каманда і спецыялісты</u>	Карта роляў і спецыялістаў	17
06	<u>Партнёрства</u>	Партнёрская дамова	20
07	<u>Асаблівасці для мігрантаў</u>	Зарэгістраваная кампанія, бізнес-рахунак	22
08	<u>Маркетынг і прасоўванне</u>	Прапанова, табліца эфектыўнасці каналаў	28
09	<u>Запуск</u>	Табліца паказчыкаў за першыя 3 месяцы	33
10	<u>Ці гатовыя вы стаць прадпрымальнікам?</u>	Самаацэнка гатоўнасці (тры паказчыкі), псіхалагічны профіль (МВТІ), асабістая дамова прадпрымальніка, карта энергіі (гіпотэза)	35

Перад першым раздзелам

Як карыстацца гэтым дапаможнікам

- Можна чытаць па парадку — асабліва калі ваш бізнес пакуль толькі ідэя.
- Калі вы ўжо прайшлі пэўны этап — прайдзіце чэк-ліст у канцы раздзела. Калі ўсе пункты адзначаны — рухайцеся далей.
- Калі вам патрэбна канкрэтная тэма — кожны раздзел працуе самастойна.

Праверце сябе

Перш чым рухацца далей:

- ☐ **Логіка кожнага раздзела зразумелая: тэма → дзеянні → артэфакт → праверка**
- ☐ **Вы ведаеце, з якога раздзела пачаць**

Ідэя і мэта

Шлях ад ідэі да першых кліентаў звычайна выглядае так:

сырая ідэя → боль кліента → першы кліент → хто плаціць → гіпотэза → тэст → рашэнне

Зразумейце праблему, якую вы вырашаеце

Сырая ідэя звычайна занадта шырокая: «адкрыць пякарню», «адкрыць школу», «пачаць б'юці-паслугі», «адкрыць бар».

Гэтае жаданне трэба ператварыць у працоўную версію.

Я хачу адкрыць / запусціць: _____

Я заўважыў(ла), што людзям не хапае:

Першая працоўная версія:

Праект прапануе _____ для _____, бо гэтай аўдыторыі не хапае _____.

Знайдзіце боль кліента

Кліент не купляе прадукт дзеля самога прадукта — ён купляе рашэнне праблемы.

Ён купляе не проста хлеб, а свежасць, зразумелы рэцэпт, здаровую штодзённую ежу і зручны сняданак побач з домам.

Ён купляе не проста школу, а зразумелае адукацыйнае асяроддзе, лёгкую адаптацыю для дзіцяці, зразумелую праграму і спакой для бацькоў.

Ён купляе не проста манікюр, а бяспеку, дакладнасць, зразумелы кошт і прадказальны вынік.

Пытанні для самаправеркі:

- Каму гэта нязручна?
- Што менавіта нязручна?
- Чаму цяперашняе рашэнне не працуе?

Маё фармуляванне болю кліента:

Апішыце свайго першага кліента вузка

Адна з самых частых памылак — спрабаваць працаваць «для ўсіх».

Для першай праверкі ідэі карысна абраць невялікую групу людзей, якім ваша прапанова патрэбная асабліва зараз. Чым канкрэтней апісанне кліента, тым лягчэй зразумець яго патрэбы, знайсці першых людзей для інтэрв'ю і праверыць попыт.

Напрыклад, замест таго каб казаць: «Бацькі ў Літве»

Лепш сфармулюйце так: «Рускамоўныя бацькі ў Вільнюсе, якія пераехалі пасля 2022 года і шукаюць зразумелае, даступнае адукацыйнае асяроддзе для свайго дзіцяці».

Паспрабуйце апісаць свайго першага кліента па гэтай формуле:

Мой першы кліент — гэта _____, які мае _____, і зараз вырашае гэтую праблему праз _____, але яму не хапае _____.

Важна таксама асобна праверыць тры ролі: хто карыстаецца прадуктам; хто прымае рашэнне; хто плаціць.

Карыстальнік і пакупнік могуць быць адной і той жа асобай, але не заўсёды. Працягваючы прыклад са школай: дзіця карыстаецца паслугамі школы, а бацькі прымаюць рашэнне і плацяць за навучанне. Таму трэба праверыць не толькі цікавасць карыстальніка, але і гатоўнасць пакупніка плаціць.

Вызначце: прадукт ці паслуга

Тып ідэі ўплывае на тое, як яе тэставаць.

Прадукт — хлеб, адзенне, касметыка, ювелірныя вырабы, выпечка, даведнік, упакаваная ежа.

Асноўная рызыка — укласціся ў вытворчасць ці запас, які ніхто не купіць.

Тэставанне прадукту: перадзамовы, невялікая партыя, тэставы пост, форма замовы, першы продаж.

Паслуга — кансультаванне, манікюр, навучанне, рамонт, дызайн, фатаграфія, дапамога з дакументамі. Асноўная рызыка — прапанаваць паслугу, за якую людзі не гатовыя плаціць.

Тэставанне паслугі: пробная кансультацыя, першы запіс, пілотная група, перадаплата, рэкамендацыя.

Калі ідэя спалучае прадукт, паслугу і фізічную прастору — напрыклад, кавярня, школа, салон, бар ці пякарня са сняданкамі — не трэба тэставаць усю мадэль адразу. Абярыце адну галоўную частку і пратэстуйце яе першай.

Напрыклад: для пякарні — ці гатовыя людзі купляць хлеб; для школы — ці гатовыя бацькі запісаць дзяцей на пробныя заняткі; для салона — ці гатовыя кліенты запісацца на прыём.

Што вы хочаце пратэставаць першым:

Вывучайце канкурэнтаў праз паводзіны аўдыторыі

Канкурэнты — гэта не толькі падобныя бізнесы. Канкурэнтам можа быць любы спосаб, якім кліент ужо вырашае сваю праблему.

Важна пачынаць не з пошуку «падобных праектаў», а з пытання: куды патэнцыйны кліент ужо ідзе, што ён купляе, у каго пытаецца, і якія альтэрнатывы называе сам?

Для бара альтэрнатывай могуць быць не толькі іншыя бары, а і хатнія вечарынкi, клубы, мерапрыемствы — бо чалавек шукае не проста месца з напоямі, а спосаб правесці час і паразмаўляць.

Для пякарні альтэрнатывай могуць быць супермаркеты, кавярні, дастаўка ежы ці хатняя выпечка — бо кліенту патрэбны хлеб, сняданак ці гатовае рашэнне для штодзённай ежы.

Трэба знайсці 3–5 канкурэнтаў ці альтэрнатыв, якімі аўдыторыя рэальна карыстаецца. Запішыце: каго называе мэтавая аўдыторыя; якую праблему кліента там вырашаюць; што яны прапануюць; якая цана; чаму людзі выбіраюць менавіта гэта; на што скардзяцца; чым ваш праект можа вылучыцца.

Пратэстуйце гіпотэзу двума спосабамі

Людзі могуць казаць, што ім падабаецца ідэя, ставіць лайк ці падтрымліваць праект на словах. Але гэта не значыць, што яны гатовыя стаць кліентамі.

Таму карысна тэставаць гіпотэзу некалькімі спосабамі. Калі розныя тэсты паказваюць падобны вынік, вываду можна давацца больш. Пры ацэнцы вынікаў важна адрозніваць слабыя сігналы ад моцных.

Слабыя сігналы паказваюць цікавасць, але не патрабуюць ад чалавека ніякіх абавязацельстваў:

- лайк
- каментар нахвалы «цікава»
- удзел у апытанні
- фраза «дай знаць, калі адкрыешся»
- меркаванне чалавека, які не з'яўляецца патэнцыйным пакупніком

Моцныя сігналы патрабуюць ад чалавека дзеяння ці рызыкі нешта страціць:

- пытанне пра цану
- падача заяўкі
- запіс
- браніраванне
- перадамова
- перадаплата
- паўторная пакупка

Запішыце два тэсты, якія дапамогуць вам ацаніць попыт:

Тэст 1: _____

Тэст 2: _____

Што павінна адбыцца, каб я вырашыў(ла), што попыт рэальны? _____
(напрыклад, «Тры чалавекі робяць перадаплату», «Пяць бацькоў запісваюць дзяцей на пробныя заняткі», «Дзесяць чалавек падаюць заяўку на кансультацыю»)

Артэфакт: Картка бізнес-ідэі

Уваходзіць:

- фармулёўка ідэі
- праблема кліента
- апісанне першага кліента
- карыстальнік / пакупнік / уплывовая асоба
- першая гіпотэза
- канкурэнты і альтэрнатывы
- метады тэставання
- крытэрыі пацверджанага попыту

Праверце сябе

- ☐ Ідэя сфармулявана ў 1–2 сказах.
- ☐ Больш ці патрэба кліента зразумелая.
- ☐ Першы кліент апісаны вузка, а не «для ўсіх».
- ☐ Зразумела, хто карыстаецца прадуктам.
- ☐ Зразумела, хто плаціць.
- ☐ Зразумела, хто ўплывае на рашэнне.
- ☐ Вы вызначыліся: прадукт ці паслуга.

- ☐ **Калі мадэль складаная, вы абралі адну частку для першай праверкі.**
- ☐ **Вы знайшлі 3–5 канкурэнтаў ці альтэрнатыў, якімі карыстаецца аўдыторыя.**
- ☐ **Вы правялі мінімум два тэсты попыту.**
- ☐ **Вы атрымалі хаця б адзін моцны сігнал.**
- ☐ **Вы склалі чарнавы варыянт місіі.**
- ☐ **Вы прынялі рашэнне: працягваць, змяніць ці тэставаць зноў.**

Бізнес-мадэль

У [папярэднім раздзеле](#) вы вызначылі сваю ідэю, вызначылі першага кліента і праверылі, ці ёсць цікавасць да вашай прапановы.

Наступны крок — зразумець, як гэтая ідэя будзе рэальна працаваць.

Бізнес-мадэль дапамагае ўбачыць не толькі прадукт ці паслугу, а ўсю сістэму: хто кліент, якую каштоўнасць ён атрымлівае, як ён пра вас даведаецца, як ён вырашае купіць, хто дапамагае бізнесу працаваць і адкуль бяруцца грошы.

Ідэя становіцца бізнесам, калі ёсць зразумелы ланцужок:

кліент → каштоўнасць → фармат → канал → пакупка → вынік → паўторная пакупка → выручка

Напрыклад, чалавек даведваецца пра праект, атрымлівае тое, што яму трэба, застаецца задаволены і вяртаецца зноў. Калі гэты ланцужок паўтараецца стабільна, бізнес можа расці.

Калі адно з гэтых звёнаў не працуе — кліент не разумее каштоўнасці, не можа вас знайсці ці не вяртаецца пасля першай пакупкі — нават добры прадукт можа не даць чаканага выніку.

Сфармулюйце мадэль у адным абзацы

Не пачынайце з табліц і схем. Спачатку паспрабуйце растлумачыць сваю бізнес-мадэль звычайнымі словамі — так, каб сябар зразумеў яе за 30 секунд.

Шаблон: Я прадаю ____ для ____, каб яны атрымалі _____. Кліенты знаходзяць мяне праз ____, і купляюць у фармаце _____. Ключавыя пастаўшчыкі і рэсурсы, ад якіх залежыць працэс — _____. Мой асноўны прыбытак — з _____. Самае слабае месца гэтай мадэлі — _____.

Прыклад: Я раблю індывідуальныя татуіроўкі для рускамоўных кліентаў у Вільнюсе, якія цэняць стыль, бяспеку і зносіны на роднай мове. Кліенты знаходзяць мяне праз Instagram, рэкамендацыі і суполку і запісваюцца на прыватныя сесіі ў арандаванай студыі. Ключавыя пастаўшчыкі і рэсурсы ўключаюць: арэнду офіса/студыі, тату-абсталяванне, расходныя матэрыялы, чарніла і сродкі стэрылізацыі. Мой асноўны прыбытак — з запісаў і пастаянных кліентаў. Самае слабае месца гэтай мадэлі — няўдалае размяшчэнне.

Паглядзіце, як гэта ўжо робяць іншыя

Канкурэнты дапамагаюць хутчэй зразумець рынак. Яны ўжо праверылі частку гіпотэз: якія каналы прыцягнення працуюць, за што кліенты гатовыя плаціць і што выклікае незадаволенасць.

Карысна глядзець не толькі на канкурэнтаў у сваім горадзе. Калі бізнес прывязаны да месца — напрыклад, аўтасэрвіс, салон прыгажосці, школа ці кавярня — можна вывучыць падобныя праекты ў іншых літоўскіх гарадах. Уладальнікі такіх бізнесаў часта ахвотней дзеляцца вопытам, бо не бачаць у вас прамога канкурэнта. Гэта шанец даведацца, якія рашэнні спрацавалі, а якіх памылак удалося пазбегнуць.

На што глядзець	Навошта
Як яны прыцягваюць кліентаў	зразумець, якія каналы працуюць
Як чалавек запісваецца / купляе	убачыць, дзе можна зрабіць зручней
Што кажуць у водгуках	знайсці боль кліента

На што глядзець	Навошта
Які ў іх фармат	зразумець, ці лягчэй пачаць
Чаму людзі вяртаюцца	убачыць рэальную каштоўнасць

Лепш — не заўсёды танней. Лепш можа азначаць больш зразумела, хутчэй, утульней, па-руску / па-беларуску / па-ўкраінску, з лёгкай запісам, з моцнай візуальнай падачай.

Вызначце асноўную крыніцу прыбытку

У [папярэднім раздзеле](#) вы праверылі, ці патрэбная людзям ваша ідэя. Цяпер важна дакладна зразумець, за што яны будуць плаціць.

У многіх бізнесаў ёсць некалькі крыніц прыбытку. Але на старце карысна вызначыць, якая з іх павінна прыносіць большую частку прыбытку.

Бізнес	Магчымыя крыніцы прыбытку
Тату-студыя	сесіі / карэкцыя / продаж падарункавых сертыфікатаў
Пякарня	штодзённая выпечка / кава / вырабы на заказ
Школа танцаў	абанемента / разавыя заняткі / мерапрыемствы
Кансалтынг	кансультацыі / суправаджэнне праектаў / навучанне

Выбіраючы асноўную крыніцу прыбытку, задайце сабе тры пытанні: За што кліенты ўжо гатовыя плаціць сёння? Што прасцей за ўсё запусціць першым? Што можа прыносіць грошы рэгулярна, а не аднаразова?

Часта лепшы варыянт на старце — не самы прыбытковы, а самы зразумелы і рэалістычны для запуску.

Што павінна прыносіць большую частку прыбытку ў першы год?

Якія дадатковыя крыніцы прыбытку можна дадаць пазней?

Складзіце карту шляху кліента

Бізнес не пачынаецца ў момант аплаты. Ён пачынаецца, калі чалавек упершыню бачыць вас і вырашае, што можа вам давяраць. У спрошчаным выглядзе гэты шлях выглядае так:

убачыў вас → зацікавіўся → пачаў давяраць → запісаўся / купіў → атрымаў вынік → вярнуўся → парэкамендаваў іншым

Прыклад для студыі манікюру: рэкамендацыя / рэклама / пошук → знаёмства з кампаніяй → давер (водзкі, кейсы, партфолія) → запыт → пакупка → станоўчы вопыт → паўторная пакупка → рэкамендацыі іншым

Кліент можа адмовіцца ад пакупкі на любым этапе. Паглядзіце на сваю мадэль і знайдзіце слабыя месцы.

Разрыў у ланцужку	Што рабіць
Людзі не ведаюць пра вас	дадайце каналы прыцягнення: Google Maps, Instagram, TikTok, мясцовыя суполкі
Яны вам не давяраюць	збірайце водгукі, паказвайце працэс працы, дадайце кейсы
Высокі бар'ер для пакупкі	скарачайце колькасць крокаў да запыту, запісу ці аплаты
Яны не вяртаюцца	выкарыстоўвайце напаміны, папярэдні запіс, абанементы
Усё залежыць ад аднаго канала	тэстуйце дадатковыя каналы прыцягнення

Паспрабуйце апісаць уласны шлях кліента:

Дзе зараз самае слабае месца?

Паглядзіце, што адбываецца пасля першага продажу

Не спыняйцеся ў момант «чалавек купіў». Часам пасля пакупкі з'яўляецца новая магчымасць.

Прыклад: вы прадаеце адзенне і заўважаеце, што людзі носяць рэч, а потым хочуць яе перапрадаць, абмяняць, дапрацаваць, адрамантаваць ці купіць нешта падобнае. Такім чынам, вакол звычайнага продажу можа з'явіцца дадатковая мадэль тыпу: перапродаж у суполцы, дапамога са стылем, апсайклінг, рамонт, абмен рэчамі, закрыты чат для пакупнікоў.

Тое ж самае працуе і ў іншых сферах: пасля кансультацыі можа быць пастаяннае суправаджэнне; пасля курса — наступны ўзровень навучання; пасля першай татуіроўкі — карэкцыя ці новы малюнак.

Зразумейце, праз каго працуе мадэль

Нават калі вы працуеце самастойна, бізнес не існуе ў ізаляцыі. Амаль заўсёды ёсць людзі, сэрвісы і арганізацыі, ад якіх залежыць праект.

Важна глядзець у абодва бакі: не толькі «што мне дае партнёр ці пастаўшчык», але і «чаму яму варта працаваць са мной».

Хто	Што ён дае вам	Што вы можаце даць яму
Пастаўшчык	патрэбныя матэрыялы і пастаўкі без затрымак	рэгулярныя заказы і своєчасовая аплата
Арандадаўца	памяшканне	беражлівае карыстанне прасторай і стабільная арэндная плата
Іншы спецыяліст	размяшчэнне, вопыт і рэкамендацыі	сумесная арэнда і абмен кліентамі
Партнёр	грошы, сувязі ці вопыт	зразумелая роля, празрыстыя дамоўленасці
Кліенты	водгукі, рэкамендацыі, грошы	добры сэрвіс і бонус за рэкамендацыю

Запішыце людзей і арганізацыі, ад якіх залежыць праца вашага праекта:

Знайдзіце слабае месца

У кожнай мадэлі ёсць месца, дзе яна можа зламацца. Лепш заўважыць гэта да запуску.

На чым трымаецца мадэль	Што можа зламацца
Адзін чалавек	стаміўся, захварэў, не спраўляецца
Адзін пастаўшчык	сарваў тэрмін ці падняў цану
Незразумелыя правілы	штрафы, дакументы, затрымкі
Адзін партнёр	мэты ці чаканні разышліся

Слабае месца — не прычына адмаўляцца ад ідэі. Гэта тое, што трэба ўмацаваць на наступным кроку.

Артэфакт: Бізнес-мадэль на адной старонцы

Блок	Мой адказ
Ідэя	
Першы кліент	
За што кліент гатовы плаціць	
Фармат працы	
Як кліент даведваецца пра мяне	
Як кліент купляе / запісваецца	
Чаму кліент вяртаецца	
Што адбываецца пасля пакупкі	
Хто дапамагае мадэлі працаваць	
На чым я зарабляю	
Якія дадатковыя продажы магчымыя	
Што трэба пратэставаць (самае слабае ці найменш зразумелае месца ў мадэлі)	

Праверце сябе

- ☐ Я магу растлумачыць бізнес-мадэль у 2–3 сказах
- ☐ Я разумею, хто мой першы кліент
- ☐ Я разумею, хто рэальна плаціць
- ☐ Я бачу, якую каштоўнасць кліент атрымлівае акрамя самога прадукту

- ☐ Я прагледзеў(ла) 3–5 канкурэнтаў ці альтэрнатыў
- ☐ Я разумею шлях кліента ад першага кантакту да паўторнай пакупкі
- ☐ Я ведаю, праз якіх людзей і платформы працуе мадэль
- ☐ Я бачу асноўнае слабае месца
- ☐ Я разумею, што трэба пратэставаць перад буйнымі ўкладаннямі

Стратэгічная мэта, план і рызыкі

Перш чым прымаць стратэгічныя рашэнні, важна вызначыцца з дзвюма рэчамі: навошта бізнес існуе і куды ён павінен прыйсці ў доўгатэрміновай перспектыве. Гэта дапаможа не мяняць кірунак кожны раз, калі з'яўляецца новая магчымасць ці знешні ціск.

Місія бізнесу

Місія вызначае ролю бізнесу для кліента і яго каштоўнасць у доўгай перспектыве. Яна дапамагае зразумець, чаму гэты бізнес важны і чаго б людзям без яго не хапала.

Формула: Бізнес дапамагае __ атрымаць __, каб __. — або — Калі б гэтага бізнесу не існавала, людзям не хапала б __.

Прыклад: Пякарня — Бізнес робіць якасную штодзённую выпечку і звыклы сняданак даступным побач з домам. Ён становіцца стабільнай часткай штодзённага гарадскога жыцця, дзе якасць і склад ежы прадказальныя.

Вызначце сваю стратэгічную мэту

Стратэгічная мэта апісвае, як вы хочаце, каб бізнес выглядаў у доўгай перспектыве: фармат, маштаб, узровень прыбытку і роля заснавальніка.

Шаблон: Праз 2–3 гады я хачу, каб бізнес стаў __, працаваў у фармаце __ і не залежаў ад __.

Напрыклад: Праз 3 гады я хачу мець студыю з пастаяннымі кліентамі, прастай сістэмай запісу, двума спецыялістамі і прыбыткам, які пакрывае арэнду, зарплаты і рост.

Пастаўце аперацыйную мэту на 6 месяцаў

Аперацыйная мэта адказвае на пытанне, што менавіта трэба пратэставаць ці дасягнуць у бліжэйшы час.

Шаблон: Праз 6 месяцаў мне трэба пратэставаць __, дасягнуць __ і зразумець __.

Напрыклад: Праз 6 месяцаў атрымаць 60 пастаянных кліентаў, выйсці на 80 запісаў у месяц, пакрываць бягучыя выдаткі і апрабаваць другога спецыяліста.

Распывістая фармулёўка	Зразумелая фармулёўка
«развіваць брэнд»	сабраць 20 водгукаў
«палепшыць продажы»	выйсці на стабільны прыбытак 20 000 еўра ў месяц
«пашырыцца»	адкрыць другую кропку

Аперацыйная мэта не дае згубіцца ў штодзённых задачах без адчування выніку і дазваляе бачыць рэальны рух бізнесу.

Пабудуйце паэтапны план

План дапамагае раскласці развіццё бізнесу ў часе. Гэта не жорсткі дакумент, а арыенцір для паслядоўнасці дзеянняў.

Этап	Што праверыць — прыклады	Запоўніце самастойна
Да запуску	грошы, дакументы, памяшканне, мінімальны прадукт, ключавыя людзі	
1–3 месяцы	першыя кліенты, водгукі, рэальныя выдаткі, што ламаецца па дарозе	
6 месяцаў	стабільнасць патоку, грошы, нагрузка, магчымасць пашырэння	

Вызначце 5–7 асноўных рызык

Для невялікага бізнесу самыя рызыкаўныя сітуацыі такія: грошы заканчваюцца да таго, як пойдучь продажы, памяшканне становіцца недаступным, партнёр хоча нечага іншага, дакументы затрымліваюць запуск, попыт слабейшы, чым чакалася, каманда не складаецца, заснавальнік перагарае.

У Літве ёсць дадатковы пласт нюансаў для мігрантаў: банк можа доўга адкрываць рахунак, правілы могуць быць незразумелыя, дакументы ўплываюць на тэрміны, і ўсё роўна трэба знайсці добрага бухгалтара ці юрыста.

Рызыка	Як яе зменшыць	План Б
У партнёра іншыя мэты	дамовіцца пра мэты і тэмп росту да старту	апісаць парадак выхаду з партнёрства
Кліентаў менш, чым чакалася	праверыць попыт да буйных укладанняў	скараціць выдаткі / змяніць канал
Дакументы ці банк затрымалі старт	пачаць праверку загадзя	адкласці запуск / шукаць альтэрнатыву
Вы перагарэлі	не будаваць усё вакол сябе	перадаць частку задач / знізіць тэмп

Рызыка	Як яе зменшыць	План Б

Прыклад: Школа танцаў

Спачатку школа танцаў карысталася памяшканнем універсітэта. Гэта дапамагло пачаць, але было нестабільна: памяшканне давалі не заўсёды, падтрымка была абмежаванай, а рост залежаў ад чужой інфраструктуры.

Для росту спатрэбілася ўласнае памяшканне і зразумелы план: дзе праходзяць заняткі, колькі людзей трэба для акупнасці і што рабіць, калі памяшканне стане недаступным.

Артэфакт: Стратэгічная карта на адну старонку

Блок	Мой адказ
Місія бізнесу	
Стратэгічная мэта на 2–3 гады	
Аперацыйная мэта на 6 месяцаў	
3–5 ключавых арыенціраў	
Што зрабіць да запуску	
Што зрабіць у першыя 1–3 месяцы	
Што павінна быць зразумела да 6-га месяца	
5–7 асноўных рызык	
План Б для кожнай рызыкі	

Праверце сябе

- ☐ Я разумею, якім бізнес павінен стаць праз 2–3 гады
- ☐ Я адрозніваю стратэгічную мэту ад мэты на 6 месяцаў
- ☐ Мэта на 6 месяцаў уключае кліентаў, грошы і кантрольную кропку
- ☐ У мяне ёсць план: да запуску, 1–3 месяцы, 6 месяцаў
- ☐ Я вызначыў(ла) 5 асноўных рызык
- ☐ Для кожнай рызыкі ёсць План Б

Фінансы і стартавы капітал

Стартавыя фінансы — гэта сума, якая патрэбная для першапачатковых укладанняў і падтрымання бізнесу, пакуль ён не пачне акупляцца.

Каб гэта разлічыць, важна падзяліць усе грошы на два блокі: што вы траціце да запуску і якія выдаткі будуць узнікаць кожны месяц пасля запуску. Гэта дапамагае ўбачыць не толькі стартавы бюджэт, а і рэальную нагрузку на бізнес у першыя месяцы.

Што лічыць	Што ўваходзіць
Грошы да запуску	рэгістрацыя, кансультацыі, дэпазіт, рамонт, абсталяванне, першая закупка тавару, рэклама, сайт / сацсеткі, касавы апарат, дазволы
Грошы пасля запуску	арэнда, камунальныя плацяжы, папаўненне запасаў, бухгалтэрыя, падаткі, рэклама, камісіі, зарплаты, ваш уласны мінімальны прыбытак

Разлічыце свой запас часу

На старце прасцей думаць пра грошы не як пра адну суму, а як пра колькасць месяцаў працы.

Прыклад: у вас ёсць 3000 €, а штомесечныя выдаткі — 1000 €. Значыць, у вас ёсць прыкладна 3 месяцы запasu без даходу. Калі запуск зацягнецца ці даход будзе меншы за чаканы, гэты запас скарачаецца.

Разлічыце кропку бясстратнасці

Кропка бясстратнасці — гэта колькасць продажаў, пры якой бізнес не церпіць страт, іншымі словамі, колькі трэба прадаць, каб пакрыць штомесечныя выдаткі.

Формула: штомесечныя выдаткі / прыбытак з аднаго продажу = колькасць продажаў для бясстратнасці

Прыклад: бізнес траціць 1500 € у месяц. Пасля ўсіх прамых выдаткаў кожны продаж дае 30 €. Значыць, каб проста не траціць грошы, трэба прыкладна 50 продажаў у месяц.

Калі вынік...	Што гэта значыць і на што звярнуць увагу
для бясстратнасці патрэбна шмат продажаў	бізнесу патрэбны вялікі паток кліентаў. Праверце, ці рэалістычны такі аб'ём на абраным канале
прыбытак з аднаго продажу нізкі	бізнес зарабляе мала з адной здзелкі. Звярніце ўвагу на цану і структуру выдаткаў
выдаткі занадта высокія	мадэль дарагая для запуску. Магчыма, трэба спрасціць фармат ці скараціць пастаянныя выдаткі
продажи ёсць, а грошай няма	грошы дзесьці «выцякаюць» у працэсе. Праверце маржу, камісіі, падаткі і схаваныя выдаткі

Сачыце не толькі за выручкай, а і за грашыма на рахунку

Выручка паказвае, колькі вы зарабілі «на паперы», але не заўсёды адлюстроўвае, колькі грошай рэальна ёсць. Часам грошы ўжо патрачаны на арэнду, матэрыялы, рэкламу ці падрыхтоўку, а аплата ад кліентаў яшчэ не прыйшла ці прыйшла толькі часткова.

Таксама важна памятаць, што грашовы паток часта адмоўны на пачатку бізнесу: перш чым вы пачняце атрымліваць стабільную выручку, звычайна трэба пакрыць першапачатковыя выдаткі — арэнду, абсталяванне, тавар, ліцэнзіі, рэкламу ці іншыя выдаткі на запуск. Гэта нармальная частка адкрыцця бізнесу, і да гэтага трэба быць гатовым загодзя.

Гэта можа прывесці да сітуацыі, калі, мяркуючы па выручцы, бізнес працуе, але на рахунку не хапае грошай на бягучыя выдаткі.

Гэта называецца разрывам грашовага патоку. Ён можа ўзнікнуць у розных сітуацыях: кліент забраніраваў, але скасаваў пасля таго, як выдаткі ўжо панесены; група ці паток запускаецца, але мінімальная колькасць аплат яшчэ не сабралася; тавар закуплены загодзя, але прадаецца павольней, чым чакалася; паслугі прадаюцца нерэгулярна, і даход прыходзіць з затрымкай.

Што дапамагае зменшыць рызыку ў такіх сітуацыях

Рызыка	Што дапамагае
кліент скасоўвае браніраванне	перадаплата ці дэпазіт
група не набіраецца	запускаць толькі пасля таго, як сабралася мінімальная колькасць аплат
павольныя продажы тавару	перадзамовы ці невялікія першыя партыі
нерэгулярныя пакупкі паслуг	пакеты паслуг, абанемента ці ваўчары

Перадаплата — гэта не дадатковы цяжар для кліента, а спосаб больш прадказальна размеркаваць фінансавую нагрузку для бізнесу.

Праверце падаткі і ПДВ перад тым, як усталяваць цану

ПДВ трэба правесці да ўсталявання цаны, а не пасля першых продажаў. Гэта ўплывае на маржу і на тое, колькі грошай рэальна застаецца ў бізнесе.

Калі вы думаеце, што прадаеце паслугу за 100 €, і пакідаеце сабе амаль усё, а потым аказваецца, што частка гэтага ідзе на ПДВ, вашы разлікі могуць разваліцца.

Тое ж самае з закупкамі: трэба разумець, ці цана пастаўшчыка ўказана з ПДВ ці без, ці можна яго вярнуць, і калі бізнес абавязаны зарэгістравацца як плацельшчык ПДВ.

У Літве — [VMI](#), [Sodra](#), ПДВ, узносы і тэрміны аплаты. Падрабязней у раздзеле «[Асаблівасці для мігрантаў](#)».

Магчымыя шляхі фінансавання ў Літве

У Літве для мігрантаў з Украіны і Беларусі даступныя некалькі каналаў фінансавання: банкаўскія крэдыты ([Swedbank](#), [SEB](#), [Luminor](#)), ільготныя пазыкі і гарантыі ад [ILTE](#) (раней INVEGA, нацыянальны банк развіцця), грантавыя праграмы і акселератары, а таксама бізнес-анёлы і венчурны капітал. Умовы залежаць ад стадыі бізнесу і статусу віду на жыхарства ці грамадзянства; ва ўкраінцаў з відам на жыхарства больш магчымасцей (напрыклад, ільготны крэдыт ILTE Loans START для стартапаў маладзейшых за год). Для беларусаў без віду на жыхарства доступ да банкаўскага фінансавання можа быць значна больш абмежаваным. Інфармацыя актуальная на ліпень 2026 года.

Артэфакт: Фінансавая карта запуску на 6 месяцаў

Блок	Мой адказ
Колькі грошай у мяне ёсць зараз	
Колькі трэба да запуску	
Штомесячныя выдаткі	
Мінімальны прыбытак сабе	
Планаваная выручка па месяцах	
Колькі застаецца ў канцы кожнага месяца	
Колькі месяцаў бізнес можа працаваць без даходу, пакрываючы толькі выдаткі	
Кропка бясстратнасці	
Колькі грошай не хапае	
Якія падаткі / ПДВ / плацяжы трэба праверыць	

Праверце сябе

- ☐ Я разумею, колькі грошай мне трэба да запуску
- ☐ Я разумею, колькі бізнес будзе траціць кожны месяц
- ☐ Я ведаю, колькі месяцаў бізнес можа працаваць без даходу, пакрываючы толькі выдаткі
- ☐ Я разлічыў(ла), колькі продажаў трэба для бясстратнасці
- ☐ Я разумею, што будзе, калі кліентаў будзе ўдвая менш
- ☐ Я не будую запуск цалкам на крэдыце ці гранце
- ☐ Я праверыў(ла) падаткі, ПДВ і абавязковыя плацяжы
- ☐ Я разумею, якія выдаткі могуць узнікнуць нечакана
- ☐ Я ведаю, колькі грошай не хапае і дзе іх рэальна ўзяць

Людзі: каманда, спецыялісты і падрадчыкі

Як зразумець, каго трэба залучыць да запуску?

На старце не трэба будаваць каманду. Малы бізнес часта пачынаецца з аднаго чалавека: сам робіць прадукт, сам яго прадае, сам вядзе сацсеткі, сам разбіраецца з асновамі.

Але ў новай краіне ёсць сферы, дзе памылка можа каштаваць даражэй за кансультацыю: падаткі, дамова арэнды, патрабаванні да памяшкання, ліцэнзіі, партнёрства, доступ да базы кліентаў.

Асноўная логіка простая:

Зрабіце самі → зразумеіце бізнес і залучыце спецыяліста → знізіце рызыку памылкі і замацуйце дамоўленасці → пазбегніце праблем у будучыні

Рабіце самі тое, што дапамагае зразумець прадукт, кліента і продажы. Залучайце людзей там, дзе патрэбныя мясцовыя веды пра Літву, і там, дзе цана памылкі высокая.

Дзе праходзіць мяжа?

Ніжэй — прыблізны арыенцір, як звычайна праводзіцца гэтая мяжа на старце. У вас можа быць па-іншаму — гэта залежыць ад вашага вопыту, сферы і таго, наколькі добра вы ўжо ведаеце мясцовыя правілы.

Звычайна робяць самі:

- ідэя прадукту, кантроль якасці
- сацсеткі, кантэнт
- зносіны з кліентамі
- усталяванне цаны
- праверка попыту

Звычайна правяраюць са спецыялістам:

- падаткі, ПДВ, абавязковыя ўзносы
- юрыдычныя ўмовы дзейнасці
- партнёрская дамова
- рэгістрацыя і бухгалтэрыя
- ліцэнзіі / дазволы
- дамова арэнды

Калі не ўпэўнены, у якую калонку трапляе ваша задача, спытайце сябе: што будзе, калі я памылюся, і колькі каштуе гэта выправіць? Чым вышэйшая цана памылкі, тым больш варта хаця б адзін раз спытаць спецыяліста, нават калі потым усё астатняе робіце самі.

Стварыце не штат, а кола людзей вакол запуску

На старце «каманда» — гэта звычайна некалькі чалавек, кожны з якіх адказвае за канкрэтную частку.

- Бухгалтар — падаткі, ПДВ, справаздачнасць, плацяжы
- Юрыст — дагаворы, арэнда, партнёрства
- Іншы спецыяліст — размяшчэнне, вопыт, рэкамендацыі
- Пастаўшчык — матэрыялы, тавар, дастаўка

- Прадпрымальнік у вашай сферы — рэальны вопыт і тыповыя памылкі
- Арандадаўца — памяшканне і ўмовы яго выкарыстання

Часам дастаткова падрадчыка, разавай кансультацыі, сумеснай арэнды ці чалавека з вашай сферы, які ўжо прайшоў гэты шлях — наймаць нікога не трэба.

Шукайце людзей праз рэкамендацыі, а не праз Google

Спецыялісты, знойдзеныя па рэкамендацыі, працуюць лепш за ўсіх — гэта не выпадковы юрыст з верхняй пазіцыі пошуку, а той, каго ўжо праверыў знаёмы вам чалавек.

Варта асобна праверыць дзве рэчы, нават калі спецыяліста парэкамендавалі:

- Яны сапраўды жывуць і працуюць у гэтай краіне — гэта не выдалены кансультант «адкуль заўгодна», а той, хто сапраўды ведае мясцовыя правілы і мае з імі справу штодня
- Яны ўжо працавалі з мігрантамі ў вашай сферы — такія спецыялісты маюць вопыт з вашымі спецыфічнымі нюансамі: дакументы, статус, мова, як усё рэальна працуе на практыцы, а не толькі ў тэорыі

Калі рэкамендацыі няма, спытайце ў суполцы (дзяспарскі чат, мясцовая бізнес-група, вузкапрафесійная група), якімі юрыстамі, бухгалтарамі ці іншымі спецыялістамі людзі рэальна карыстаюцца. Гэта надзейней, чым выбіраць па сайце ці выпадковых водгукх у інтэрнэце.

Таксама варта праверыць:

- Ці тлумачаць яны рэчы простай мовай? — вам трэба разумець рашэнні, а не проста сляпа давяраць
- Ці задаюць яны пытанні — добры спецыяліст пытаецца пра вашу сітуацыю, а не адразу абяцае вынік

Пытанні, якія варта задаць перад аплатай:

- Ці працавалі вы з кліентамі-мігрантамі ў гэтай сферы — што было самым нечаканым?
- Што вы спытаеце ў мяне першым, перш чым даваць парад?
- Калі я нешта зраблю не так — на якім этапе вы гэта заўважыце?

Афармляйце дамоўленасці пісьмова да канфлікту

Пакуль усё ідзе добра, здаецца нармальным проста дамовіцца «па-людску». Але калі задзейнічаны грошы, кліенты, памяшканне, доступ, брэнд ці агульная база кліентаў, лепш загадзя запісаць правілы.

Мінімум трэба абмеркаваць:

- Грошы — хто колькі плаціць, калі і за што
- Ролі — хто што робіць
- Доступ — Instagram, сайт, файлы, CRM
- Якасць — хто адказвае за памылкі і скаргі
- Выхад — што адбываецца, калі хтосьці сыходзіць

Гэта датычыцца не толькі партнёраў — тое ж самае для спецыялістаў, менеджараў сацсетак, дызайнераў, фатографаў, адміністратараў ці падрадчыкаў.

Артэфакт: Карта людзей для запуску

- Што я раблю сам(а) — _____

- Дзе мне патрэбная кансультацыя — _____
 - Якія ролі крытычныя да запуску — _____
 - Каго можна залучыць адзін раз — _____
 - Каго трэба шукаць на пастаяннай аснове — _____
 - 2–3 кандыдаты на ключавыя ролі — _____
 - Хто іх парэкамендаваў — _____
 - Якія суполкі я ўжо знайшоў(шла) — _____
 - Якія дамоўленасці трэба запісаць — _____
 - Што праверыць з юрыстам / бухгалтарам — _____
-

Праверце сябе

- ☐ Я разумею, што магу зрабіць сам(а)
- ☐ Я разумею, дзе памылка можа дорага каштаваць
- ☐ Я ведаю, якія спецыялісты мне патрэбныя да запуску
- ☐ Я знайшоў(шла) 2–3 варыянты для крытычных роляў
- ☐ Я праверыў(ла), ці ведаюць яны літоўскую спецыфіку і маю сферу
- ☐ Я знайшоў(шла) суполкі, дзе можна шукаць людзей і рэкамендацыі
- ☐ Я разумею, якія даныя кліентаў і доступы трэба абараняць
- ☐ Я ведаю, якія дамоўленасці трэба зафіксаваць пісьмова

Партнёрства

Партнёрствы часцей за ўсё становяцца нестабільнымі не таму, што людзі дрэнныя. Праблема ўзнікае тады, калі размова пра грошы, ролі і выхад адбываецца толькі пасля таго, як з'явіліся канфлікты, а не да іх.

Ці рэальна патрэбны вам партнёр?

Перш чым шукаць партнёра, важна зразумець, якую задачу вы спрабуеце вырашыць. Калі патрэбныя грошы, гэта можа быць інвестар ці іншая форма фінансавання. Калі патрэбная экспертыза — гэта кансультант ці падрадчык. Калі патрэбная падтрымка — гэта ментар ці суполка. Партнёр патрэбны тады, калі мадэль структурна не працуе без другога чалавека: вы не можаце адначасова весці аперацыйную дзейнасць і продажы, або ў вас няма доступу да кліентаў, якія ёсць у яго, або бізнесу патрэбныя навыкі, якія нельга купіць на старце.

Што патрэбна	Ці ёсць гэта ў мяне	Як задаволіць гэтую патрэбу без партнёра?	Ці патрэбны мне партнёр?
Стартавыя грошы	так/не	-	☐
Вопыт у сферы	так/не	-	☐
Сувязі і кліенты	так/не	-	☐
Аперацыйнае кіраванне (штодзённае вядзенне бізнесу)	так/не	-	☐
Юрыдычныя веды	так/не	-	☐

Дзе шукаць

Шукайце ў рускамоўных бізнес-суполках. Так можна ўбачыць, як чалавек думае, яшчэ да падпісання якіх-небудзь дакументаў. Людзі з вашай уласнай сферы — асобны прыярытэт: партнёр з той жа сферы разумее кантэкст без тлумачэнняў.

Шэсць пытанняў, якія варта задаць перад падпісаннем

Перш чым пачынаць, важна абмеркаваць не толькі долі і грошы, а і кірунак. Партнёры часта думаюць, што хочуць аднаго і таго ж — пакуль не пачынаюць рэальна працаваць. Запішыце адказы асобна, а потым параўнайце.

- Куды мы вядзём бізнес праз 2–3 гады?
- Хто за што адказвае ў штодзённай аперацыйцы?
- Як дзеляцца грошы — прыбытак і страты?
- Хто прымае рашэнні, і якія з іх патрабуюць згоды абодвух партнёраў?
- Што будзе, калі адзін партнёр захоча сысці?
- Як мы разыдземся, калі нашы мэты больш не супадаюць?

Калі па якім-небудзь пункце няма ўзгодненага адказу, размова яшчэ не скончана.

Што ўключыць у дамову

Вусныя дамоўленасці забываюцца ці трактуюцца па-рознаму. Дамова павінна ахопліваць чатыры блокі.

Уклад кожнага партнёра — грошы, час, сувязі, экспертыза. Хто вядзе аперацыйную дзейнасць, хто пасіўны інвестар. Калі ўклады няроўныя, гэта таксама трэба запісаць, а не замоўчваць.

Падзел прыбытку і страт — калі выплачваецца, колькі, хто вырашае. І асобна — як дзеляцца страты, калі бізнес сыходзіць у мінус.

Прыняцце рашэнняў — якія рашэнні кожны партнёр прымае самастойна, якія патрабуюць сумеснай згоды, і што адбываецца ў выпадку разыходжання.

Механізм выхаду — як ацэньваецца доля, ці можна яе прадаць трэцяй асобе, што адбываецца, калі адзін партнёр хоча сысці, а другі не. Гэта той момант, які амаль ніхто не апісвае ў дамове загадзя — і менавіта ён стварае самыя цяжкія сітуацыі.

Ці патрэбны юрыст?

Юрыдычная сіла пагаднення залежыць ад яго ўмоў і абранай арганізацыйна-прававой формы бізнесу. Юрыст патрэбны не для таго, каб ускладніць працэс, а каб пераканацца ў адсутнасці слабых месцаў у дакуменце. Важна працаваць з юрыстам, які знаёмы з польскім правам, бо шаблоны з іншых краін могуць не падысці. Знайсці такога спецыяліста можна па рэкамендацыях у бізнес-супольнасцях.

Стратэгічная сесія. Навошта яна патрэбна?

Партнёрства — гэта не нешта застылае, людзі і абставіны мяняюцца. Раз на паўгода варта сустрэцца не для абмеркавання штодзённых задач, а каб пагаварыць пра кірунак: ці ўсе задаволены тым, як падзелены ролі, ці супадаюць мэты на наступны год, што змянілася ў асабістых планах кожнага. Асобна: ці ёсць нешта, што адзін з партнёраў даўно хацеў сказаць, але не сказаў. Запішыце вынікі.

Артэфакт

Падпісаная партнёрская дамова, правераная юрыстам.

Праверце сябе

- ☐ Зразумела, навошта вам патрэбны партнёр і якую задачу ён вырашае
- ☐ Усе шэсць пытанняў абмеркаваны да падпісання
- ☐ Ролі задакументаваны пісьмова
- ☐ Механізм выхаду апісаны ў дамове
- ☐ Дамова праверана юрыстам
- ☐ Вы дамовіліся пра рэгулярныя стратэгічныя сесіі

Асаблівасці для мігрантаў і падаткі

Статус пражывання і форма бізнесу

Вядзенне бізнесу ў Літве ўключае тры асобныя пытанні, якія не варта змешваць:

1. **Права заснаваць юрыдычную асобу або валодаць долямі ў ёй (напрыклад, UAB).** Гэта рэгулюецца заканадаўствам аб кампаніях і само па сабе не абмяжоўваецца тыпам віду на жыхарства.
2. **Права зарэгістраваць індывідуальную дзейнасць (*individuali veikla*) у якасці фрылансера або індывідуальнага прадпрымальніка.** Гэта пытанне падатковай рэгістрацыі, якім [займаецца Дзяржаўная падатковая інспекцыя \(VMI\)](#).
3. **Падстава, на якой быў выдадзены від на жыхарства.** Менавіта яна вызначае, ці мае асоба права легальна займацца прадпрымальніцкай дзейнасцю.

Гэтыя пытанні не заўсёды супадаюць. Напрыклад, грамадзяне краін па-за межамі ЕС пасля завяршэння навучання могуць атрымаць дадатковы часовы від на жыхарства на 12 месяцаў, які дазваляе пошук працы і самазанятасць. Аднак гэта права не распаўсюджваецца на ўсе катэгорыі відаў на жыхарства. Від на жыхарства, выдадзены на падставе працы або сямейных абставінаў, таксама не дае аўтаматычнага права весці бізнес — усё залежыць ад канкрэтных умоў, звязаных з гэтым відам на жыхарства.

Агульнага правіла, што «любы від на жыхарства падыходзіць для вядзення бізнесу», не існуе. Перад рэгістрацыяй кампаніі або індывідуальнай дзейнасці абавязкова праверце, які рэжым дзейнічае менавіта ў вашым выпадку, напрыклад, звярнуўшыся ў [International House Vilnius](#).

Тры формы:

Індывідуальная дзейнасць (*individuali veikla*) — хуткі і танны спосаб пачаць, для паслуг і невялікай самастойнай працы без найму супрацоўнікаў. Рэгістрацыя бясплатная, і пачаць працаваць можна адразу пасля падачы заяўкі.

Малое партнёрства (*mažoji bendrija, MB*) — гнуткая форма, без патрабавання мінімальнага капіталу, без акцый, толькі ўклад удзельніка.

Закрытае акцыянернае таварыства (*uždaroji akcinė bendrovė, UAB*) — для росту, партнёраў і найму каманды; адасабляе асабістую маёмасць ад бізнес-рызык. Патрабуе статутнага капіталу і больш складаную справаздачнасць.

Калі від на жыхарства выдадзены менавіта на падставе вядзення бізнесу (не працы/вучобы/сям'і), закон патрабуе пацвердзіць пэўныя фінансавыя парогі для рэгістрацыі кампаніі: мінімальны памер укладу ўдзельніка і мінімальны памер уласнага капіталу кампаніі. Праверце гэта загадзя, да падрыхтоўкі дакументаў.

Два рэжымы для індывідуальнай дзейнасці:

	Па даведцы (<i>individuali veikla pagal pažymą</i>)	Спрошчаная ліцэнзія / патэнт (<i>verslo liudijimas</i>)
Віды дзейнасці	Амаль любыя, акрамя ліцэнзаваных	Абмежаваны спіс
Ліміт даходу	Няма	Так, фіксаваны гадавы ліміт
Падатак	З прыбытку (даход мінус выдаткі)	Фіксаваны, аплачваецца загадзя
Работа з юрыдычнымі асобамі	Так	Звычайна не

Для працы з кампаніямі і шырокай базай кліентаў — рэжым па даведцы.

Статус па падставе пераезду:

Часовая абарона (праграмы для людзей, якія пераехалі з-за ваенных дзеянняў) — звычайна дае права працаваць / весці бізнес без асобнага дазволу. Тэрмін дзеяння гэтага механізму трэба правяраць асобна; ён перыядычна працягваецца на ўзроўні ЕС.

Няма статусу абароны, немагчыма вярнуцца — права на працу пачынаецца з моманту атрымання віду на жыхарства, а не з моманту падачы заяўкі.

Эканамічная міграцыя без статусу абароны — асаблівых ільгот няма. Часовыя візы крызіснага перыяду не працягваюцца аўтаматычна — патрэбны звычайны від на жыхарства ці новая віза на агульных падставах.

Падаткі

Што	Стаўка / парог	На чым разлічваецца
Падаходны падатак з фізічных асоб (gyventojų pajamų mokestis, GPM)	5% да 20 000 €/год ад базы аплаты падатку, потым прагрэсіўна расце да 20%, вышэй за 42 500 € — прымяняюцца стандартныя прагрэсіўныя стаўкі (20% на даход да ~83 000 €/год, 25% з часткі ад ~83 000 € да ~138 000 €/год, 32% звыш гэтага)	З прыбытку: спачатку з даходу вылічаюцца выдаткі, і толькі рэшта — база аплаты падатку — абкладаецца па гэтай шкале
Сацыяльнае страхаванне (valstybinio socialinio draudimo įmokos, VSD)	12,52% (без дадатковага пенсійнага назапашвання) або 15,52% (з 3%-ным назапашваннем)	Унёскі сплачваюцца з 90% падаткаабкладаемага даходу (да выліку саміх унёскаў VSD і PSD). Падаткаабкладаемы даход = даход мінус дазволеныя выдаткі (альбо фактычна пацверджаныя дакументамі выдаткі, альбо фіксаваныя 30%). У 2026 годзе дзейнічае гадавая мінімальная база — 13 836 € (ММА × 12, дзе ММА — мінімальная месячная зароботная плата 1 153 €/месяц у 2026 годзе), а максімальная база, з якой сплачваецца VSD у 2026 годзе, складае 99 422,45 €.
Медыцынскае страхаванне (privalomasis sveikatos draudimas, PSD)	6,98%	Таксама разлічваецца з 90% падаткаабкладаемага даходу, з асобным мінімальным месячным унёскам, прывязаным да ММА: 6,98% × 1 153 € (ММА 2026 года) = 80,48 €/месяц мінімальна. Выключэнне: калі асоба ўжо застрахована па іншай падставе — напрыклад, праз працоўны дагавор або як асоба, застрахованая дзяржавай (студэнт, пенсіянер і г. д.), — PSD з даходу ад індывідуальнай дзейнасці не спяганяецца, хоць VSD (12,52%) усё роўна падлягае аплаце.
ПДВ (pridėtinės vertės mokestis, PVM)	Стандартная стаўка 21%; рэгістрацыя абавязковая пры дасягненні абароту 45 000 €/год	На поўным абароце (выручцы) пасля дасягнення парога — ёсць некалькі парогаў (гл. ніжэй)

Падатак з даходу для індывідуальнай дзейнасці — прагрэсіўная шкала: даход да 20 000 €/год — стаўка 5%; ад 20 000 да 42 500 €/год — стаўка паступова расце з 5% да 20%; вышэй за 42 500 €/год — ільготная формула больш не прымяняецца, даход абкладаецца па стандартных прагрэсіўных стаўках (20% на даход да ~83 000 €/год, 25% з часткі ад ~83 000 € да ~138 000 €/год, 32% звыш гэтага — парогі прывязаны да сярэдняй зарплаты па краіне і карэктуюцца штогод), сумарна з іншым даходам за год.

Парогі і стаўкі мяняюцца кожны год — правярайце перад пачаткам года. Калі даход вырастае вышэй за 42 500 €/год, варта параўнаць гэта з пераходам на партнёрства/UAB. Для тых, хто рэгіструе дзейнасць упершыню, можа быць вызваленне ад часткі сацыяльных узносаў у першы год (асобная ільгота, не блытаць са стаўкай падатку).

Сацыяльнае і медыцынскае страхаванне: пры індывідуальнай дзейнасці прадпрымальнік сам плаціць поўную суму. Мінімальная база для PSD — мінімальная зарплата (ММА); для VSD ёсць гадавы ліміт — 43 сярэднія зарплаты ў год.

Для часовага віду на жыхарства: медыцынскі ўзнос трэба плаціць загадзя за бягучы месяц — вы застрахованы толькі з моманту аплаты ўзносу за гэты перыяд. Затрымка — гэта рызыка застацца без пакрыцця.

Можна законна сумяшчаць працоўны дагавор з індывідуальнай дзейнасцю. Працадаўца плаціць узносы з зарплат; узносы з дзейнасці плацяцца асобна, без падвойнага ўліку.

ПДВ — тры парогі:

- Па ўнутраным абароце — абавязковая рэгістрацыя пасля перавышэння абароту 45 000 €, разлічанага за бягучы або папярэдні каляндарны год (а не за апошнія 12 месяцаў). Пасля перавышэння парога абавязак па рэгістрацыі захоўваецца да канца наступнага года — правярайце абарот штогод.
- Па закупках з ЕС — асобны парог у 14 000 €/год для тавараў з іншых краін ЕС — незалежна ад унутранага абароту.
- Адразу, з першай здзелкі — пры куплі паслуг у буйных замежных платформах (рэклама, воблачныя сэрвісы, браніраванне) ці продажы паслуг (ІТ, дызайн, рэклама, кансалтынг) плацельшчыкам ПДВ у ЕС. Абарот значэння не мае — рэгістрацыя абавязковая з першай здзелкі.

Падрабязная інфармацыя: [VMI](#).

Бухгалтэрыя

Фізасоба вядзе журнал даходаў/выдаткаў — кожную суму і выдатак, як патрабуе падатковая. Уручную ці праз аўтаматызаваныя сэрвісы на аснове выстаўленых рахункаў.

Захоўвайце дакументы мінімум 10 гадоў — падатковая мае права правесці праверку ў гэты перыяд.

Гадавая дэкларацыя абавязковая, нават калі за год не было даходу, пакуль дзейнасць зарэгістравана і не закрыта.

Для кампаній — поўная бухгалтэрыя штомесяц, а не толькі раз у канцы года. Плануйце бюджэт на бухгалтара з самага пачатку.

Служба занятасці (Užimtumo tarnyba)

Акрамя дапамогі па беспрацоўі — тым, хто зарэгістраваны як шукальнік працы, даступны кансалтынг па стварэнні бізнесу (konsultavimas dėl verslo kūrimo).

Рэгістрацыя індывідуальнай дзейнасці прыводзіць да аўтаматычнай страты статусу беспрацоўнага толькі ў выпадку, калі такая дзейнасць доўжыцца больш за 6 месяцаў. Калі дзейнасць ажыццяўляецца да 6 месяцаў уключна, статус толькі прыпыняецца, а пасля гэтага аўтаматычна аднаўляецца. Гэтае правіла дзейнічае незалежна ад таго, ці зарэгістравана дзейнасць па даведцы (individuali veikla pagal pažymą) або па бізнес-ліцэнзій (verslo liudijimas): вызначальным фактарам з'яўляецца працягласць дзейнасці, а не форма рэгістрацыі.

Патрабаванні па сферы дзейнасці

Код дзейнасці, выкарыстаны пры рэгістрацыі, вызначае, якія патрабаванні прымяняюцца. Правярайце іх па першасных крыніцах.

- ☐ Ежа/грамадскае харчаванне — рэгістрацыя ў VMVT (Valstybinė maisto ir veterinarijos tarnyba — Дзяржаўная харчова-ветэрынарная служба) з'яўляецца бясплатнай і выдаецца на неабмежаваны тэрмін, але канкрэтныя патрабаванні залежаць ад віду дзейнасці (вытворчасць, рознічны гандаль, грамадскае харчаванне і г. д.). Для некаторых відаў дзейнасці дастаткова толькі рэгістрацыі, у той час як для працы з прадуктамі жывёльнага паходжання можа спатрэбіцца больш строгая працэдура зацвярджэння з праверкай памяшканняў. Патрабаванні да гігіенічнага навучання персаналу таксама залежаць ад канкрэтнага віду дзейнасці.
- ☐ Б'юці-паслугі — неабходны дакумент: дазвол-гігіенічны пашпарт (leidimas-higienos pasas), які выдае NVSC. Б'юці-паслугі можна аказваць толькі пры наяўнасці гэтага дазволу, які пацвярджае адпаведнасць умоў патрабаванням грамадскага здароўя (памешканні, абсталяванне, персанал). Для інвазійных працэдур (татуіроўкі, пірсінг і г. д.) дзейнічаюць больш строгія патрабаванні, а таксама прадугледжана перыядычнае гігіенічнае навучанне персаналу.
- ☐ Камерцыйныя пасажырскія перавозкі — ліцэнзія перавозчыка + тэхгляд аўто
- ☐ ІТ/дызайн/кансалтынг/рэпетытарства/маркетынг — звычайна ліцэнзіі не патрэбныя, але правярге код дзейнасці загадзя

Банкаўскі рахунак

Асобны бізнес-рахунак не з'яўляецца юрыдычна абавязковым для individuali veikla — даход можна атрымліваць і на асабісты банкаўскі рахунак. Аднак адкрыць асобны рахунак да першай продажы з'яўляецца практычнай рэкамендацыяй: падаткі і ўнёскі на сацыяльнае і медыцынскае страхаванне пачынаюць налічвацца з моманту рэгістрацыі дзейнасці, незалежна ад таго, ці ёсць у вас ужо даход.

Наяўнасць асобнага рахунку для атрымання плацяжоў і асобнага ўліку даходаў значна спрашчае бухгалтарскі ўлік і справаздачнасць перад VMI, а таксама дапамагае пазбегнуць змешвання асабістых і бізнесавых сродкаў. Некаторыя банкі таксама прапануюць спецыяльныя рахункі для самазанятых асоб (напрыклад, рахунак для малога бізнесу) з аўтаматычнай перадачай інфармацыі аб даходах у VMI.

Варта ўлічваць, што патрабаванні могуць адрознівацца, калі вы плануеце выкарыстоўваць плацежныя платформы або прымаць аплату карткамі — такія сэрвісы могуць мець уласныя патрабаванні да банкаўскага рахунку. Не абавязкова адразу ісці ў банк — ёсць два розныя шляхі, і яны не выключаюць адзін аднаго.

Фінтэх-сэрвісы (Revolut Business, Paysera) — хуткі старт

Самы распаўсюджаны першы крок для мігранта: адкрыццё рахунку займае дні, а не тыдні, патрабаванні да дакументаў мякчэйшыя, а структура ўласнасці правяраецца не так строга, як у традыцыйным банку. Мінусы — не падыходзіць для працы з буйнымі кантрагентамі ці дзяржаўнымі органамі, якія часам патрабуюць менавіта класічны банкаўскі рахунак, а пры высокім абароце камісіі за абмен валюты і пераводы могуць быць вышэйшыя, чым у банку.

Лагіка, якая лепш за ўсё працуе на практыцы: адразу адкрыць рахунак у Revolut Business ці Paysera, пачаць прымаць першыя плацяжы, а мясцовы банк дадаць пазней — побач ці замест яго — калі бізнес стабілізуецца і з'яўляецца патрэба, напрыклад, у крэдыце, лізінгу ці рабоце з тэндарамі.

Мясцовыя банкі

Звычайна неабходныя дакументы:

- Выпіска з рээстра юрыдычных асоб (выдадзеная не больш за 3 месяцы таму)
- Устаноўчыя дакументы
- Дакумент аб прызначэнні кіраўніка (калі гэта не пазначана ў статуце)
- Пашпарт/ID-карта/від на жыхарства падпісанта
- Натарыяльна завераная даверанасць + копія ID-карты кіраўніка, калі дзейнічае прадстаўнік па даверанасці
- Анкета юрыдычнай асобы
- Структура ўласнасці і канчатковыя бенефіцыярныя ўладальнікі (не патрэбныя, калі гэтыя дадзеныя даступныя ў дзяржаўных рэестрах)
- Пячатка кампаніі, калі яе выкарыстанне прадугледжана статутам
- Дакументы на замежнай мове — пераклад, змацаваны з арыгіналам, з натарыяльна завераным подпісам перакладчыка
- Дакументы з-за мяжы — апастыль/легалізацыя

(Дакладны пералік дакументаў, тэрміны разгляду і камісіі залежаць ад банка і могуць змяняцца з часам — перад падачай заяўкі рэкамендуецца ўдакладніць актуальныя ўмовы непасрэдна ў банку.)

Варыянты:

Artea — даступны для любой формы юрыдычнай асобы; рашэнне аб адкрыцці рахунку залежыць ад статусу кампаніі, а не ад грамадзянства ўладальнікаў. Магчыма адкрыццё праз натарыяльна завераную даверанасць без асабістай прысутнасці. Кошт — ад 0 да 6 €/месяц у залежнасці ад абранага тарыфнага плана. Для нерэзідэнтаў можа прымяняцца асобная камісія ў адпаведнасці з тарыфамі Artea для нерэзідэнтаў/канчатковых бенефіцыяраў.

Urbo Bankas — патрабуе актыўны Smart-ID/Mobile-ID або натарыяльна завераную даверанасць. Кошт: 50 €/месяц + 300 € за праверку дакументаў (без вяртання) + 200 € за адкрыццё рахунку. Тэрмін разгляду — 2–3 тыдні. Даступная падтрымка на рускай мове.

Swedbank — поўнаасцю анлайн-адкрыццё магчыма толькі пры наяўнасці Smart-ID/Mobile-ID і адпаведнага грамадзянства; у іншых выпадках патрабуецца асабісты візіт па папярэднім запісе. Адкрыццё рахунку бясплатнае, абслугоўванне — ад 4,50 €/месяц. Плацяжы ў Беларусь і Расію не апрацоўваюцца. Афіцыйны тэрмін адкрыцця рахунку — да 10 рабочых дзён, але на практыцы працэс можа займаць 2–3 тыдні з-за дэталёвай праверкі адпаведнасці патрабаванням банка (від дзейнасці, крыніцы даходаў, заплававаныя аперацыі). Пасля падачы поўнага пакета дакументаў працэс звычайна праходзіць без праблем. Рэгулярнае ўнясенне наяўных сродкаў можа выклікаць дадатковыя праверкі крыніцы паходжання сродкаў.

Камісія для нерэзідэнтаў (каля 300 €, адзначаная для Swedbank, Urbo і часткова SEB) звязана з рэзідэнцкім статусам асоб у структуры кампаніі, а не з месцам рэгістрацыі самой кампаніі. Яна можа прымяняцца, калі хаця б адзін заснавальнік, акцыянер або канчатковы бенефіцыяр з'яўляецца рэзідэнтам краіны па-за межамі ЕС/ЕЭЗ. Звычайна камісія не прымяняецца пры наяўнасці мясцовага віду на жыхарства, але гэта неабходна асобна ўдакладняць у кожным банку. Для структур з нерэзідэнтамі таксама могуць дзейнічаць больш высокія рэгулярныя камісіі (напрыклад, каля 50 €/месяц).

Альтэрнатыва — шматвалютны карпаратыўны кашалёк (напрыклад, [TeslaPay](#)): гэта не банк, але ён дае IBAN/SEPA/SWIFT. Прасцейшая дакументацыя, натарыяльныя даверанасці ці апастылі не патрэбныя. Падключэнне 150–500 €, абслугоўванне 50–250 €/месяц у залежнасці ад абароту.

Артэфакт

Зарэгістраваны бізнес (індывідуальная дзейнасць, МВ ці UAB) і адкрыты бізнес-рахунак — гатовыя выстаўляць рахункі і прымаць аплату.

Праверце сябе

- ☐ Я ведаю, які ў мяне від на жыхарства і да якой даты ён дзейнічае
- ☐ Я праверыў(ла), ці дазваляе гэты канкрэтны від на жыхарства весці бізнес (залежыць ад падставы яго выдачы)
- ☐ Я вызначыўся(лася) з формай бізнесу — individuali veikla, MB ці UAB
- ☐ Калі individuali veikla — я выбраў(ла) паміж pagal pažymą і verslo liudijimas (гл. таблицу вышэй)
- ☐ Я ацаніў(ла), колькі падатку заплачу пры чаканым даходзе (гл. шкалу GPM вышэй)
- ☐ Я разумею, ці трэба мне плаціць узносы (VSD/PSD) загадзя ў маёй сітуацыі
- ☐ Я праверыў(ла), ці дасягаю я ўжо аднаго з парогаў ПДВ (асабліва калі працую з замежнымі кліентамі ці платформаі)
- ☐ Я выбраў(ла) банк ці плацежны сэрвіс і сабраў(ла) дакументы
- ☐ Я праверыў(ла) патрабаванні для маёй сферы — ліцэнзіі, сертыфікаты, дазволы
- ☐ Я пагаварыў(ла) з прадпрымальнікам у маёй сферы, ідэальна — з іншага горада

Суполкі і бізнес-нетворкінг у Літве

Правярайце актуальнасць перад тым, як далучыцца ці наведваць — суполкі і мерапрыемствы змяняюцца, а ўмовы членства могуць мяняцца з году ў год.

Дыяспарскія суполкі і рэсурсы для мігрантаў

- [International House Vilnius](#) — Універсальны цэнтр для мігрантаў: міграцыя, падаткі, стварэнне бізнесу, суполкі.
- [Razam](#) — Беларуская арганізацыя грамадзянскай падтрымкі ў Літве. Instagram / Telegram / Facebook

Бізнес-сеткі і рэкамендацыі

- [BNI Lithuania](#) — Бізнес-сетка і сетка рэкамендацый; карысна для пошуку мясцовых сэрвісаў, прадпрымальнікаў, падрадчыкаў і надзейных рэкамендацый.

Абарона дадзеных / афіцыйныя рэсурсы

- [State Data Protection Inspectorate](#) — Афіцыйны орган па абароне дадзеных; кансультацыі і інфармацыя па GDPR.

Праверка попыту на ваш прадукт ці паслугу — B2B

- [LinkedIn](#) — Прафесійная сетка для прамога звароту да асобаў, якія прымаюць рашэнні.
- [Rekvizitai.lt](#) — Літоўская база кампаній для пошуку мэтавых кампаній.
- [Paslaugos.lt](#) — Маркетплейс бізнес-паслуг для пошуку кліентаў малога бізнесу

Праверка попыту на ваш прадукт ці паслугу — B2C

- [Skelbiu.lt](#) — Найбуйнейшая літоўская дошка аб'яў для праверкі попыту і першых прапаноў.
- [Užupio Bendruomenė](#) — Мясцовая суполка, прыдатная для інтэрв'ю з кліентамі і зваротнай сувязі.
- [Pilaitės Bendruomenė](#) — Актыўная жылая суполка з патэнцыйнымі кліентамі.
- [r/lithuania](#) — Вялікая літоўская анлайн-суполка для зваротнай сувязі і праверкі гіпотэз.

Пошук падрадчыкаў і спецыялістаў

- [Upwork](#) — Міжнародны фрыланс-маркетплейс са спецыялістамі ў Літве: юрысты, бухгалтары, распрацоўшчыкі, дызайнеры.
-

Афіцыйныя літоўскія рэсурсы

[vmi.lt](#)

[sodra.lt](#)

[versli Lietuva.lt](#)

[registrucentras.lt](#)

[migracija.lt](#)

[vdai.lrv.lt](#)

[ihvilnius.lt](#)

[help.unhcr.org/lithuania](#)

Маркетынг і прасоўванне

Адкрыць бізнес — не значыць атрымаць кліентаў. Можна зарэгістраваць кампанію, знайсці памяшканне, зрабіць рамонт і падрыхтаваць прадукт — і ўсё роўна застацца без запытаў. Маркетынг патрэбны не пасля адкрыцця — ён патрэбны да яго. Галоўнае пытанне на старце:

Адкуль возьмуцца вашы першыя 10 кліентаў?

Першыя кліенты могуць прыйсці з сацсетак, Google Maps, рэкамендацый, мясцовых груп, партнёрстваў, маркетплейсаў, афлайн-месца ці рэкламы — але які з гэтых шляхоў спрацуе менавіта для вас, залежыць ад вашага прадукту, вашага горада і таго, хто ваш кліент. Ніжэй мы разбіраем гэта крок за крокам.

Зразумейце, адкуль возьмуцца вашы першыя 10 кліентаў

Да запуску вам трэба зразумець:

- хто ваш першы кліент;
- чаму ён павінен прыйсці менавіта да вас;
- дзе ён даведаецца пра праект;
- дзе ён праверыць інфармацыю;
- як ён падасць запыт ці купіць;
- як вы даведаецеся, што канал працуе.

Каб адказаць на гэта для свайго праекта, прайдзіце крокі ніжэй — яны асобна разбіраюць прапанову, канал і варонку. Пасля гэтага вярніцеся да гэтага пытання: адказ складзецца з таго, што вы зробіце далей.

Сфармулюйце сваю прапанову

Прапанова — гэта кароткае тлумачэнне таго, што прапануецца, каму і навошта. Яна павінна быць зразумелай у вашым профілі, на сайце, на Google Maps, у рэкламе, у пасце і ў першым паведамленні кліенту.

Формула: Праект дапамагае _____ атрымаць _____ праз _____ без _____.

Прыклад (паслугі): «Бухгалтарская падтрымка для прадпрымальнікаў-мігрантаў у Літве, якім трэба здаваць справаздачнасць без штрафаў і без самастойнага разбірання ў мясцовых правілах».

Прапанова для праекта: _____

Абярыце 1–2 каналы прасоўвання

Маркетынг — гэта не толькі Instagram. Канал трэба абіраць не па модзе, а па тым, дзе кліент рэальна шукае такія прадукт ці паслугу — і дзе менавіта ён шукае гэта ў вашай краіне.

Мясцовыя паслугі: Google Maps, Instagram, рэкамендацыі, групы ў Facebook, чаты ў Telegram/Viber, партнёрствы, шыльда на вітрыне, BNI Lithuania, Paslaugos.lt.

Тавары: Instagram, TikTok, сайт, кірмашы, мясцовыя крамы, суполкі, Skelbiu.lt.

В2В: LinkedIn, бізнес-клубы, партнёрствы, рэкамендацыі, мерапрыемствы, «халодныя» звароты, экспертны кантэнт.

Асноўны канал: _____

Дадатковы канал: _____

Канал рэкамендацый / партнёрстваў:**Пабудуйце міні-варонку**

Прасоўванне — гэта не проста «нешта апублікаваць». Трэба разумець шлях кліента:

убачыў → зразумеў → пачаў давяраць → падаў запыт → купіў → вярнуўся / парэкамендаваў

Калі варонка ламаецца, запытаў не будзе. Напрыклад: чалавек убачыў рэкламу, але не зразумеў адрас; зацікавіўся, але не знайшоў кнопку запісу; напісаў, але доўга чакаў адказу.

Міні-варонка для праекта:

Дзе кліент убачыць праект: _____

Дзе ён зразумее прапанову: _____

Што дапаможа яму пачаць давяраць: _____

Як ён падасць запыт: _____

Як ён купіць: _____

Як ён вернецца / парэкамендуе: _____

Праверце сігналы даверу

Для новага бізнесу давер трэба будаваць мэтанакіравана. Асабліва калі заснавальнік — мігрант, і ў кліента яшчэ няма вопыту ўзаемадзеяння з праектам.

У паслугах, навучанні, б'юці-сферы, кансультацыях, дзіцячых занятках, студыях і мясцовых сэрвісах першыя кліенты часта прыходзяць не «да брэнда», а да канкрэтнага чалавека — асабісты брэнд працуе там асабліва добра (гл. кейс б'юці-студыі ніжэй). У таварным бізнесе і B2B давер часцей будзецца не праз твар заснавальніка, а праз водгукі, кейсы і зразумелыя ўмовы — асабісты брэнд там не абавязковы.

У вашым профілі / на старонцы ўжо ёсць:

- ☐ рэальныя фота
- ☐ кантактныя дадзеныя
- ☐ адрас / горад
- ☐ цэны і ўмовы
- ☐ водгукі
- ☐ спосаб запісацца
- ☐ інфармацыя пра заснавальніка / каманду
- ☐ мова, якую разумею мясцовы кліент

Ці патрэбны вам асабісты брэнд: так / не / часткова

Лакалізуйце сваё прасоўванне

Маркетынг нельга проста перакласці з рускай на літоўскую. Лакалізацыя — гэта мова, стыль, візуал, платформы, чаканні кліентаў і звыклы спосаб выбару. Тое, што працавала ў Беларусі ці Украіне, можа не працаваць у Літве.

Трэба праверыць:

- мову без памылак;
- мясцовыя платформы;
- стыль зносін;
- візуал;
- водгукі;
- сезоннасць;
- паводзіны кліента;
- дзе людзі рэальна шукаюць такую паслугу ці прадукт.

Што трэба лакалізаваць у праекце:

Хто можа праверыць мясцовы кантэкст:

Выкарыстоўвайце рэкамендацыі, суполкі і партнёрствы

Першыя кліенты часта прыходзяць хутчэй не праз рэкламу, а праз давер: рэкамендацыі, мясцовыя групы, дыяспарскія чаты, бізнес-клубы і партнёрствы.

Прыклады партнёрстваў: салон + фатограф; дзіцячая студыя + кавярня побач; бухгалтар + юрыст; кавярня + мясцовы брэнд; курс + суполка мігрантаў; бар + арганізатары мерапрыемстваў; пякарня + офісы ці кавярні побач.

Што можна зрабіць на старце:

- далучыцца да 2–3 актуальных груп;
- пазнаёміцца з суседнімі бізнесамі;
- знайсці партнёра з падобнай аўдыторыяй;
- папрасіць першых кліентаў пакінуць водгук;
- правесці сумеснае мерапрыемства;
- прапанаваць узаемную рэкамендацыю;
- наведаць бізнес-сустрэчу ці BNI;
- знайсці мікраінфлюэнсара ў сваім горадзе.

Групы / суполкі: _____

Патэнцыйныя партнёры: _____

Першае дзеянне па партнёрстве:

Сачыце за запытамі і продажамі, а не за лайкамі

Лайкі і ахоп — гэта не тое ж самае, што продажы. На старце важна сачыць за простымі паказчыкамі: колькі людзей убачылі, колькі перайшло, колькі напісала, колькі спытала пра цану, колькі запісалася, колькі купіла, колькі патрачана грошай, колькі каштаваў адзін запыт, які канал спрацаваў лепш.

Прыклад запаўнення за тыдзень: Instagram — 5 паведамленняў; 1200 праглядаў; 8 асабістых паведамленняў; 2 продажы; 0 € (арганічна); высновы — запыты ёсць, але канверсія ў продаж нізкая, варта праверыць хуткасць адказу. Google Maps — абноўлены профіль, дададзены фота; 300 праглядаў лістынгу; 4 тэлефонныя запыты; 3 продажы; 0 €; высновы — канал з лепшай канверсіяй, варта ўзмацніць у першую чаргу.

Канал	Што мы зрабілі	Запыты	Продажы	Выдаткі	Выснова
Instagram					
Google Maps					
Рэкамендацыі					
Партнёрствы					

Канал, які трэба ўзмацніць: _____

Канал, які трэба змяніць / прыбраць:

Прыклад

Б'юці-студыя. Калі асабісты брэнд прыводзіць першых кліентаў. Уладальніца б'юці-студыі спачатку прасоўвала сябе праз асабісты брэнд. Людзі прыходзілі не проста «ў студыю», а да канкрэтнага чалавека: яны бачылі яе стыль, якасць працы, падыход і тое, як яна ставілася да кліентаў.

Артэфакт

Ваша фармулёўка прапановы і табліца эфектыўнасці каналаў вышэй — абнаўляюцца штотыдзень з дадзенымі пра тое, што прынёс кожны канал.

Праверце сябе

- ☐ Зразумела, адкуль могуць прыйсці першыя 10 кліентаў.
- ☐ Прапанова сфармулявана ў 1–2 сказах.
- ☐ Зразумела, хто прымае рашэнне пра пакупку.
- ☐ Вы абралі 1–2 асноўныя каналы прасоўвання, якія падыходзяць вашаму тыпу бізнесу і краіне.
- ☐ Ёсць профіль / старонка, дзе кліент можа азнаёміцца з бізнесам.
- ☐ Кліент можа хутка падаць запыт ці звязацца з вамі.
- ☐ Вы пабудаваці міні-варонку ад першага кантакту да пакупкі.
- ☐ Вы праверылі сігналы даверу: фота, водгукі, кантакты, умовы.
- ☐ Зразумела, ці патрэбны вам асабісты брэнд.
- ☐ Вы абралі групы, суполкі ці партнёраў.
- ☐ Вы запусцілі першы тэст прасоўвання.
- ☐ Вы адсочваеце запыты, продажы і выдаткі.
- ☐ Вы вырашылі, які канал узмацніць, а які змяніць.

Рэсурсы

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

Літва: Instagram, TikTok, Google Maps, групы ў Facebook, BNI Lithuania, Paslaugos.lt, Skelbiu.lt, мясцовыя бізнес-клубы, дыяспарскія суполкі.

Перад запускам праверце, дзе аўдыторыя рэальна актыўная прама зараз: платформы і правілы хутка мяняюцца.

Запуск

На гэтым этапе ў вас ужо ёсць мадэль, фінансы і план. Гэты раздзел пра тое, што адбываецца, калі ўсё гэта сустракаецца з рэальнасцю.

Першыя два тыдні — назіранне

У першыя два тыдні не спрабуйце адразу нешта паляпшаць. Спачатку зразумейце, што адбываецца. Вядзіце дзёнік запуску — нататкі ў тэлефоне, табліцу ці на паперы. Кожны дзень удзяляйце адну хвіліну трым пытанням:

Што спрацавала сёння? _____

Што выклікала цяжкасці — у кліента ці ў мяне?

Што мяне здзівіла? _____

Апытайце сваіх першых кліентаў

Пасля кожнага першага кантакту з новым кліентам задавайце найпрост тры пытанні:

- Як вы нас знайшлі?
- Што пераканала вас паспрабаваць?
- Што было нязручна ці незразумела?

Вашы першыя 10 кліентаў — галоўная крыніца інфармацыі пра тое, як мадэль рэальна працуе. Іх адказы каштуюць больш за любую аналітыку на старце. Часта аказваецца, што аўдыторыя крыху іншая, чым вы чакалі, ці каштоўнасць успрымаецца інакш. Гэта не дрэнна — гэта інфармацыя.

Першая аплата ад незнаёмага чалавека важнейшая за любы лайк ці водгук ад знаёмых. Запішыце, адкуль прыйшоў гэты чалавек.

Сачыце за трыма лічбамі штотыдзень

Тыдзень	Паказчык	План (песімістычны)	План (звычайны)	План (аптымістычны)	Факт
1	Выручка				
1	Колькасць кліентаў				
1	Грашовы баланс				
2	Выручка				

Выручка паказвае, ці прадаеце вы наогул. Колькасць кліентаў паказвае, ці ёсць рэальны паток, ці ўсё трымаецца на двух-трох людзях. Грашовы баланс паказвае, колькі ў вас часу.

Працягніце табліцу, выкарыстоўваючы тую ж структуру, для наступных тыдняў.

Калі план не выконваецца

Калі выручка ніжэйшая за план, спачатку зразумейце характар праблемы: людзі не прыходзяць, ці прыходзяць, але не купляюць? Гэта розныя праблемы з рознымі рашэннямі — не блытайце іх.

Калі характар праблемы зразумелы, абярыце адно канкрэтнае наступнае дзеянне, а не проста «паспрабуйце нешта іншае». Тэставанне (першыя тыдні, апытанні кліентаў, паказчыкі) — гэта не пра пацвярджэнне ідэі любой цаной, яго задача — паказаць, што захаваць, а што змяніць, перш чым выдаткі вырастуць.

Магчымыя рашэнні:

- працягваць;
- звузіць аўдыторыю;
- змяніць пакупніка;
- змяніць фармат;
- змяніць цану;
- змяніць канал;
- пратэставаць зноў;
- прыпыніцца;
- адмовіцца.

Знайдзіце людзей з вашай сферы да запуску

Далучыцеся да рускамоўнай бізнес-суполкі ў Літве да адкрыцця. Памылкі, якія каштуюць месяцаў і грошай, там абмяркоўваюцца за пяць хвілін. Адна прадпрымальніца далучылася толькі пасля адкрыцця свайго салона і кажа, што магла б пазбегнуць многіх праблем.

Шукайце людзей у той жа нішы, але не ў тым жа горадзе — яны не бачаць у вас канкурэнта і ахвотней дзеляцца вопытам.

Карысныя рэсурсы: [BNI Lithuania](#), [Rotary club](#) (арганізуе нетворкінг-мерапрыемствы), [StartUp Lithuania](#), [Restart Club](#) — літоўская бізнес-суполка, а [Afisha Vilnius](#) часам арганізуе нетворкінг-сустрэчы.

Артэфакт

Табліца паказчыкаў за першыя 3 месяцы: выручка, колькасць кліентаў, грашовы баланс — штотыдзень.

Праверце сябе

- ☐ Атрымана першая аплата ад рэальнага незнаёмца
- ☐ Дзённік запуску запаўняўся штодня першыя два тыдні
- ☐ Апытаны першыя 10 кліентаў: як яны вас знайшлі, што спадабалася, што было нязручна
- ☐ Табліца паказчыкаў запаўняецца штотыдзень
- ☐ Далучыліся да рускамоўнай бізнес-суполкі ў Літве
- ☐ Ёсць прынамсі адзін чалавек з вашай сферы, у якога можна спытаць параду

Ці гатовыя вы стаць прадпрымальнікам?

Пачынаць бізнес — страшна. Гэта нармальна, і ўсе, з кім мы размаўлялі, гэта пацвярджаюць. Але страхі ў кожнага розныя, і важна зразумець свае яшчэ да старту, а не разбірацца з імі ў разгар крызісу.

Ці ведаеце вы, як асабіста рэагуеце на ціск, нявызначанасць і няўдачу, і ці ёсць у вас хаця б мінімальная структура для гэтага? Гэты раздзел дапаможа вам гэта высветліць.

Ацаніце сваю гатоўнасць

Ацаніце кожны пункт як слабы, сярэдні або добры. Адказвайце, абпіраючыся на сваю першую рэакцыю і бягучую сітуацыю.

Фінансавая падушка. Колькі месяцаў вы можаце працаваць без даходу да таго моманту, калі фінансавы ціск пачне ўплываць на вашы рашэнні?

Калі фінансавыя рэсурсы вельмі абмежаваныя і перажыванні ўжо ўплываюць на ваш выбар, гэта зона рызыкі. Калі вы дакладна разумеце свой запас часу і гэта не перашкаджае прымаць рашэнні, гэта добры ўзровень гатоўнасці. Калі вы разумеце, што фінансавай падушкі недастаткова, разлічыце мінімальныя штомесячныя выдаткі і вызначце, ці патрэбная вам дадатковая крыніца даходу на пераходны перыяд..

Яснасць мэты. Ці разумеце вы, навошта адкрываеце менавіта гэта і менавіта зараз?

Калі ёсць толькі цьмянае адчуванне «трэба паспрабаваць», а ідэю складана растлумачыць, варта прапрацаваць мэту да старту. Калі вы можаце апісаць сваю мэту ў двух сказах і адказаць на асноўныя пытанні, гэта добры паказчык гатоўнасці.

Талерантнасць да нявызначанасці. Як вы спраўляецеся з сітуацыямі, калі вынік застаецца невядомым на працягу некалькіх тыдняў?

Калі нявызначанасць перашкаджае дзейнічаць, падзяліце рашэнні на тры катэгорыі: што вы можаце вырашыць ужо зараз, што патрабуе дадатковай інфармацыі, а што можна дэлегаваць. Гэта не ліквідуе ўсе рызыкі, але дапаможа рухацца наперад больш паслядоўна і не марнаваць энергію на спробы кантраляваць усё адначасова.

Як чытаць вынік

Калі па адным або некалькіх пунктах вы ацэньваеце сваю сітуацыю як слабую або нестабільную, гэта не азначае, што вы не гатовыя да старту. Гэта паказвае на канкрэтныя рызыкі, якія варта ўлічыць загалі. Не абавязкова цалкам ліквідаваць іх да адкрыцця, але карысна выбраць адно дзеянне, якое дапаможа палепшыць сітуацыю.

Знайдзіце свой псіхалагічны тып

Другі інструмент — тэст MBTI на 16personalities, 15–20 хвілін, бясплатна. Выкарыстоўвайце яго як практыкаванне для самарэфлексіі. Тэст можа дапамагчы лепш зразумець свае працоўныя перавагі, магчымыя цяжкасці і сферы, дзе могуць спатрэбіцца новыя звычкі або дадатковая падтрымка.

Важна ўлічваць, што MBTI мае абмежаванае навуковае пацверджанне, таму ўспрымайце вынікі як адпраўную кропку для разважанняў, а не як аб'ектыўную ацэнку сваіх здольнасцей.

Прыклады:

ENFP — лёгка знаходзіць кліентаў, добра прадае. Слабое месца: рутына — табліцы, падаткі, паўтаральныя задачы пачынаюць адкладацца. Рашэнне: перадаваць аперацыйныя задачы з першага дня ці ставіць строгія напаміны.

ISTJ — метадычны, фінансы і дакументы ў парадку. Слабое месца: калі рэальнасць адрозніваецца ад плана, схільны перарабляць табліцы замест таго, каб дзейнічаць. Рашэнне: загадзя прыняць, што адхіленне ад плана — нармальная частка працы, а не правал.

Пасля тэсту не проста запомніце свой тып — пачытайце пра яго больш. Пра моцныя і слабыя бакі кожнага тыпу шмат напісана менавіта ў кантэксце працы і бізнесу.

Мой тып: _____

Маё слабое месца на старце: _____

Што я з гэтым буду рабіць: _____

Заклучыце дамову з самім сабой да адкрыцця

Не абячайце сабе, што «гэта назаўжды і павінна спрацаваць». Не таму, што трэба рыхтавацца да правалу, а таму, што такі настрой не дае разваліцца, калі нешта пойдзе не так — а нешта заўсёды пойдзе не так.

Пры якіх умовах я зменю свой падыход праз 6 месяцаў:

Што менавіта я змяню — нішу, мадэль, фармат:

Мой наступны крок у гэтым выпадку:

Рэальны прыклад

Адна прадпрымальніца адкрыла школу, і ў першыя месяцы ў яе не было ніводнага кліента. Іншы ўклаў усе свае зберажэнні і доўга працаваў у мінус. Адна прадпрымальніца адкрыла кафэ з выдаткамі ў некалькі тысяч еўра ў месяц — а выручка ў першыя дні была амаль нулявой.

Усе трое па-ранейшаму вядуць свой бізнес. Але ўсе трое кажуць адно і тое ж: было псіхалагічна цяжка — той момант, калі здаецца, што вы памыліліся, і гэта трэба прызнаць.

Страх правалу і страты грошай — рэальны. Але ён становіцца менш паралізуючым, калі ў вас ужо ёсць адказ на пытанне: што я буду рабіць, калі не атрымаецца? Не «здацца» ці «працягваць любой цаной», а канкрэтны План Б.

Складзіце карту сваёй энергіі

Запаўняецца двойчы: да адкрыцця — як гіпотэза, і праз тры месяцы — як рэальнасць. Да адкрыцця большасць людзей думае, што галоўная крыніца стомленасці — нагрузка. Праз тры месяцы аказваецца, што справа не ў тым, колькі задач, а ў тым, якія яны.

Падумайце па чатырох вымярэннях: задачы (што менавіта вы робіце), людзі (з кім вы ўзаемадзейнічаеце), умовы (калі і дзе вы працуеце), вынік (што вы з гэтага атрымліваеце).

Дае энергію		Забірае энергію
Задачи	прыдумванне рашэнняў, перамовы	паўтаральныя, аднатыпныя задачы
Людзі	кліенты, якія ведаюць, чаго хочуць	людзі, якія не выконваюць дамоўленасці

Дае энергію		Забірае энергію
Умовы	раніцы, праца ў цішыні, зразумелы тэрмін	чаканне чужога рашэння, расплывістыя тэрміны
Вынік	бачны ў той жа дзень, хуткая зваротная сувязь	доўга няма яснасці, ці ёсць прагрэс

Прыклады вышэй — не вашы. Вашы могуць быць зусім іншыя.

Дае энергію		Забірае энергію
Да адкрыцця (гіпотэза)		
Праз 3 месяцы (рэальнасць)		

Калі вы запоўнілі абедзве калонкі, паглядзіце на правую. Не спрабуйце прыбраць усё — гэта немагчыма на старце. Задайце сабе тры пытанні:

- Што я магу зусім перастаць рабіць? Часам задача здаецца абавязковай, але пры бліжэйшым разглядзе яе можна прыбраць, перадаць ці аўтаматызаваць.
- Што можна перанесці? Калі паўтаральныя задачы вымотваюць, аб'яднайце іх у адзін блок раз на тыдзень замест таго, каб вяртацца да іх штодня.
- Што мне давядзецца цяпець зараз, і як доўга? Некаторыя рэчы непазбежныя на старце. Але важна ведаць, што гэта часова, і дакладна разумець, калі вы зможаце гэта пакінуць.

Мэта не ў тым, каб прыбраць усё непрыемнае. Мэта — зрабіць крыніцы стомленасці бачнымі: калі вы не разумееце, адкуль яны бяруцца, вы нічога не можаце з гэтым зрабіць.

Праверце сябе

- ☐ Ацаніў(ла) сваю гатоўнасць па трох фактарах і ведаю, што рабіць з нізкімі паказчыкамі
- ☐ Прайшоў(шла) МВТІ, запісаў(ла) свой тып і слабое месца на старце
- ☐ Вызначыў(ла) умовы для перагляду плана праз 6 месяцаў
- ☐ Запоўніў(ла) першую калонку карты энергіі

Артэфакты

- Самаацэнка гатоўнасці (тры паказчыкі)
- Псіхалагічны профіль (МВТІ)
- Асабістая дамова прадпрымальніка
- Карта энергіі (гіпотэза)

Перад тым як пайсці

Вы прайшлі ўвесь шлях: ідэя, мадэль, стратэгія, грошы, каманда, дакументы, маркетынг, запуск і ваш псіхалагічны стан на гэтым шляху. Гэта шмат — і калі вы запоўнілі хаця б палову артэфактаў гэтага дапаможніка, вы ўжо ведаеце пра свой бізнес больш, чым большасць людзей ведае да адкрыцця.

Не ўсё пойдзе так, як вы планавалі. Гэта нармальна, і кожны прадпрымальнік, з кім мы размаўлялі для гэтага дапаможніка, казаў тое ж самае. Важна пастаянна правяраць, што рэальна адбываецца, у параўнанні з тым, што вы чакалі, і мяняць курс, калі гэтага патрабуюць факты — не ў паніцы, а свядома.

Пачынаць бізнес у краіне, дзе вы не выраслі, дадае пласт, пра які не пішуць у большасці дапаможнікаў: новая мова, новыя правілы, новыя інстытуцыі і ціхая праца па пабудове даверу з нуля. Вы робіце гэта яшчэ і на фоне ўсяго астатняга. Гэта варта прызнаць.

Мы жадаем вам поспехаў у гэтым. Стварыце нешта сапраўды выдатнае!

Гэты практычны дапаможнік быў створаны студэнтамі бакалаўрскай праграмы “Бізнес-эканоміка” ў Школе эканомікі і бізнесу BISEB (Вільнюс, Літва) на працягу вясновага семестра 2026 года ў рамках пілотнага навучальнага курса “Бізнес-клініка”. “Бізнес-клініка” – гэта практычная адукацыйная ініцыятыва, у рамках якой студэнты пад кіраўніцтвам вопытных ментараў і бізнес-прафесіяналаў працуюць над рэальнымі прадпрымальніцкімі задачамі і распрацоўваюць практычныя рэсурсы для прадпрымальнікаў. Бізнес-клініка BISEB ў першую чаргу накіравана на падтрымку прадпрымальнікаў з Беларусі і Украіны з вопытам міграцыі ў Літве і Польшчы.

Дадзены практычны дапаможнік змяшчае адказы на часта задаваныя пытанні (FAQ), актуальныя для прадпрымальнікаў, якія пачынаюць або развіваюць бізнес у Літве і Польшчы. Інфармацыя, прадстаўленая тут, заснавана на выніках інтэрв’ю з патэнцыйнымі карыстальнікамі, практычнай праектнай працы і агульнадаступных крыніцах. Усе матэрыялы былі падрыхтаваны і правераны пад кіраўніцтвам вопытных ментараў.

Гэты практычны дапаможнік з’яўляецца часткай серыі, распрацаванай у рамках пілотнага праекта “Бізнес-клініка”, і ўключае ў сябе:

- Як пачаць бізнес у Польшчы
- Як пачаць бізнес у Літве
- Практычны даведнік па стартапах для беларусаў
- Набор інструментаў для фандрайзінгу

Усе практычныя дапаможнікі даступныя на беларускай, украінскай і англійскай мовах. Каб атрымаць доступ да іншых матэрыялаў, калі ласка, наведайце старонку праекта “Бізнес-клініка”: <https://www.biseb.school/business-clinic>.

Рэалізацыя пілотнага курса “Бізнес-клініка” стала магчымай дзякуючы падтрымцы Германскага фонду Маршала Злучаных Штатаў і суфінансаванню з боку Еўрапейскага Саюза. Выказаныя меркаванні і пункты гледжання належаць аўтарам і не абавязкова адлюстроўваюць пагляды Германскага фонду Маршала Злучаных Штатаў, Еўрапейскага Саюза або любых звязаных з імі інстытутаў. Змест падаецца выключна ў інфармацыйных мэтах.



Co-funded by
the European Union

G | M | F

The German Marshall Fund
of the United States
STRENGTHENING TRANSATLANTIC COOPERATION