



Проект финансируется
Европейским союзом



УСЛУГИ ПО ГРАФИЧЕСКОМУ ДИЗАЙНУ, КОПИРАЙТИНГУ, SMM, ИНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ (АУТСОРСИНГ)



КОРОБОЧНОЕ
РЕШЕНИЕ

Уважаемые начинающие предприниматели!

Данное решение даст вам возможность запустить свой бизнес в сфере интернет-услуг, копирайтинга и дизайна с вложениями от 1000 долларов.

Мы предлагаем вашему вниманию различные бизнес-модели, которые позволят начать бизнес с минимальных вложений и при хорошем развитии масштабировать его. Пользуясь базовыми знаниями, в основе которых лежат рекомендации опытных предпринимателей, неоднократно создававших и развивающих подобные предприятия, вы правильно выстроите бизнес-процессы, грамотно проведете анализ работы конкурентов и маркетинговую кампанию, приумножите свои вложения, станете успешным коммерсантом, а также подготовите юридическую и бухгалтерскую основу для открытия и ведения бизнеса, внедрите различные бизнес-модели и проанализируете эффективность вашей деятельности на рынке услуг.

Наша команда подготовила для вас четыре тематических блока, касающихся основных вопросов грамотного запуска и развития собственного дела: «Бизнес-моделирование», «Юриспруденция», «Финансовая модель» и «Маркетинг». Желаем вам успешной реализации планов, креативных идей, благодарных клиентов, стабильности и процветания!

Публикация подготовлена в рамках реализации мероприятий проекта «Поддержка экономического развития на местном уровне в Республике Беларусь», который реализуется ПРООН в партнерстве с Министерством экономики Республики Беларусь и финансируется Европейским союзом.

Изложенная информация может не совпадать с официальной позицией ПРООН, Министерства экономики Республики Беларусь и Европейского союза. Использованные изображения и ссылки на онлайн-ресурсы и платформы носят иллюстративный характер и не являются рекламой этих продуктов.

СОДЕРЖАНИЕ

Глава 1. Бизнес-моделирование

Первые шаги	4
Примеры по видам деятельности.....	4
Варианты бизнес-моделей	6
Риски.....	7

Глава 2. Юриспруденция

Алгоритм юридических действий при осуществлении деятельности по оказанию услуг в сфере графического дизайна, копирайтинга, SMM, интернет-маркетинга (аутсорсинг)	9
Алгоритм юридических действий при осуществлении деятельности индивидуальным предпринимателем.....	11
Алгоритм юридических действий при осуществлении деятельности юридическим лицом	14
Схема 1. Юридические действия при осуществлении деятельности индивидуальным предпринимателем.....	19
Схема 2. Юридические действия при осуществлении деятельности юридическим лицом	21

Глава 3. Финансовая модель

Прогноз доходов и расходов	23
Прогноз движения денежных средств	25
Дополнительные финансовые показатели	28
Важные примечания к заполнению финансовой модели.....	31
Приложение. Шаблон финансовой модели бизнеса по оказанию услуг в сфере графического дизайна, копирайтинга, SMM, интернет-маркетинга в формате Excel-файла с примером его заполнения.....	32

Глава 4. Маркетинг

Общие понятия о маркетинге и его роли в бизнесе.....	33
Анализ рынка конкурентов.....	34
Основные этапы организации деятельности.....	36
Маркетинг в интернете	39
Выводы	45
<i>Об авторах</i>	47



Глава 1. Бизнес-моделирование

Первые шаги



Для старта бизнеса в сфере интернет-услуг, копирайтинга, SMM и дизайна нужны минимальный капитал и творческий подход, знания в области дизайна и использования графических пакетов.

Графический дизайн сегодня лежит в основе создания любого бренда, разработки маркетинговой кампании, создания многих продуктов и продвижения услуг. Кроме дизайна, востребованы услуги по продвижению сайтов или мобильных приложений в поисковых сетях (SEO), социальных сетях (SMM), копирайтингу.



Примеры по видам деятельности

1. Копирайтинг

Копирайтер востребован в различных сферах бизнеса. Многим предпринимателям, небольшим и крупным компаниям необходимы услуги копирайтера по написанию текстов для сайтов и пресс-релизов.

Расходы и доходы

Такой бизнес можно начать без вложений. Вам нужно только время и умение писать красивые тексты. На сайтах для фрилансеров, в группах в социальных сетях и на тематических форумах вы сможете найти себе первых клиентов. Достаточно ноутбука с подключением к интернету. Хорошим подспорьем будет наличие портфолио.

Ваш заработок зависит только от вас самих: от того, сколько времени вы сможете уделять написанию текстов или ведению соцсетей, зависит, сколько вы будете зарабатывать. Поэтому месячная выручка может быть от 250 до 2000 рублей. При стандартной 8-часовой загрузке вы сможете зарабатывать примерно от 1500 рублей ежемесячно.



Для работы вам понадобится реклама и продающее описание своих услуг. Если вы решили начать такой бизнес, рекомендуем подготовить портфолио с вашими лучшими работами. Для этого просто выберите любой бизнес и напишите текст для нескольких компаний. Перед этим можно пройти видеокурсы на YouTube и проанализировать рекламу конкурентов.

Для рекламы ваших навыков и компетенций предоставляйте заказчикам ваше портфолио.

Где искать клиентов

В первую очередь зарегистрируйтесь на биржах фрилансеров и мастеров по копирайту: «Фриланс», LinkedIn. Создайте собственный сайт с описанием ваших работ, компетенций, опыта работы и вашими предложениями. Опишите все, что вы можете сделать для вашего потенциального заказчика. При поступлении отзывов от клиентов по согласованию с ними размещайте лучшие из них на своем сайте. На биржах фриланса также практикуется написание отзывов о проделанной работе, поэтому по ее завершению обязательно просите ваших заказчиков делать это.

2. Дизайн сайтов, полиграфии

Каждое предприятие разрабатывает элементы фирменного стиля (логотип, товарный знак), упаковку, дизайн рекламной продукции. На эти услуги существует устойчивый спрос, а сравнительно небольшие вложения, которые быстро окупаются, делают этот бизнес потенциально привлекательным.

Нужно выкладывать свои работы на специализированных сайтах и в социальных сетях, вести свой блог и пополнять портфолио. Лучшими местами для рекламы и продвижения являются:

- [Behance.net](https://www.behance.net/);
- [Pinterest.com](https://www.pinterest.com/);
- [Dribbble.com](https://www.dribbble.com/).

Как графический дизайнер вы можете выбрать любое направление:

- дизайн веб-сайтов;
- дизайн визитных карточек;
- дизайн мобильных приложений;
- дизайн игр;
- дизайн подложек страниц Twitter;
- дизайн страницы продаж;
- дизайн журналов;
- дизайн целевой страницы.

Чтобы начать работать графическим дизайнером, требуется минимальная сумма, у вас должны быть: персональный компьютер, который поддерживает графические пакеты и приложения, программы для дизайна. На рынке существует два основных вендора графических пакетов – Adobe и Corel. Продукты, предлагаемые этими компаниями, позволяют дизайнерам создавать графическую продукцию в разных форматах и с различным разрешением. Вы можете специализироваться на одном из выбранных пакетов, например Adobe Photoshop, однако стоит учитывать, что заказчик может попросить предоставить готовый файл в определенном формате, поэтому вам придется изучить основные пакеты от указанных компаний, чтобы быть более гибким при взаимодействии с разными заказчиками и их системами.

3. Продвижение в социальных сетях

Бизнес в сфере продвижения в социальных медиа (SMM, SMO), а также в области продвижения мобильных приложений (ASO) сейчас особенно востребован, так как приобретение товаров и услуг уходит в онлайн. Большинство бизнесов уже находится в интернете, при этом для увеличения продаж и общения с покупателями необходимо заниматься маркетингом. Такой маркетинг стал новым путем раскрутки и продвижения бизнесов.

SMM (с англ. *Social Media Manager*) – это продвижение бизнеса, а именно компаний, брендов и отдельных лиц в социальных медиа («ВКонтакте», Facebook, Instagram, «Одноклассники», YouTube, Twitter и др.). Продвижение в социальных сетях способствует увеличению потока клиентов, привлечению подписчиков, увеличению и цифровизации продаж.

Эта работа предполагает написание рекламных текстов для клиентов, кроме того, необходимо хорошо разбираться в социальных медиа, в основах построения сайтов и систем управления сайтами, уметь создавать графические элементы для рекламы, настраивать таргетированную рекламу для своих клиентов. Пригодится опыт работы с поисковыми системами и оптимизацией поисковых запросов.

Знание английского языка позволит вам предоставлять услуги по продвижению в других странах и работать с иностранными заказчиками. Очень важно понимание маркетинговых и PR-процессов у вашего клиента и связи разных каналов коммуникации.

В первое время выручка, как правило, составляет от 600 рублей в месяц от одного клиента. Для начала стоит поработать с несколькими небольшими клиентами для наработки портфолио. В дальнейшем вы сможете довести свою выручку до 3000 рублей ежемесячно.

ASO (*App Store optimization*) – это комплекс мер по оптимизации вашего приложения, а именно названия (title), ключевых слов (keywords), описания (descriptions), в целях максимального увеличения видимости вашего приложения при поиске.

Это делается для увеличения количества скачиваний приложения из AppStore и Google Play.

Варианты бизнес-моделей

- 1. Копирайтинг и SMM.** Написание текстов для сайтов, социальных сетей, настройка профилей в социальных сетях, создание стратегий продвижения. На начальном этапе вы будете работать с одним или несколькими клиентами, а при увеличении количества заказов сможете нанимать на работу сотрудников, которым будете делегировать полномочия.
- 2. SEO-оптимизация и продвижение в поисковых сетях.** Сайты необходимо оптимизировать для лучшей выдачи в поисковых системах, для увеличения продаж. Вы можете осуществлять технический аудит сайтов, проводить технические работы по поисковой оптимизации, писать продающие тексты и настраивать рекламные кабинеты в поисковых системах Google и «Яндекс».

- 3. Оптимизация мобильных приложений (ASO).** Кроме сайтов, бизнесы используют мобильные приложения, и их тоже необходимо продвигать и рекламировать. SEO-оптимизаторы стремятся улучшить сайт, чтобы он хорошо ранжировался в выдаче и приносил больше прибыли владельцу. Цель ASO – увеличение позиций приложения в рейтинге сторов по ключевым запросам, а также числа органических установок после просмотра страницы приложения. Это самая быстро развивающаяся ниша в сфере. Здесь нужны и дизайн, и копирайтинг, и технические знания, и знание правил оптимизации и аналитики.
- 4. Дизайн.** Вы можете заниматься дизайном в различных направлениях, наиболее популярны три: графический дизайн, полиграфический дизайн и дизайн интерьеров. Работая в сфере графического дизайна, вы сможете создавать все – от айдентики компании до дизайна мобильных приложений.
- 5. Агентство по продвижению бизнеса.** Любой бизнес нуждается в качественной рекламе и продвижении для увеличения продаж и расширения рынков сбыта. Компании проще в одном месте заказать все необходимое, начиная с дизайна, и получить «результат» в виде довольных клиентов. Для этих целей вы можете объединить услуги по дизайну, созданию сайтов, SEO и копирайтингу, ASO-продвижению в одном агентстве. При этом вам необязательно иметь полный штат сотрудников, которые закрывают все задачи. Достаточно, чтобы у вас была возможность найти и нанять этих сотрудников для выполнения задач вашего клиента, описать и делегировать задачи, а по окончании работы вы проверите выполнение этих задач и проведете оплаты.

Риски

При ухудшении ситуации в регионе или стране в любом бизнесе могут возникнуть кризисные ситуации, которые необходимо постоянно контролировать и стараться не допускать.

Примеры кризисных ситуаций и возможных решений:

- 1. Изменение курса доллара.** В бизнесе по оказанию услуг обычно цены установлены в долларах, особенно если вы работаете на зарубежные рынки и выставляете счет для оплаты в иностранной валюте. Но при работе с контрагентами в качестве агентства необходимо контролировать цены и курсовые разницы.
- 2. Снижение спроса.** Это самая частая проблема бизнеса. Она может возникнуть по нескольким причинам: конкуренция (например, на рынок может выйти больше фрилансеров или крупная компания), уменьшение количества потенциальных клиентов в вашем регионе, снижение покупательской способности. Такой риск не возникает одновременно, но следить за ситуацией с конкуренцией и покупательской способностью необходимо постоянно и на основании этих данных принимать решение по изменению цен, ассортимента услуг. Вам также нужно рассматривать выход на новые рынки и в другие регионы.
- 3. COVID-19.** Многие услуги оказываются дистанционно, и риск минимален. Для продвижения ваши клиенты все чаще будут пользоваться онлайн-продажами, поэтому ваши услуги будут все более востребованы.

4. Дистанционная работа и оплаты. Многие заказы будут осуществляться дистанционно, важно грамотно составлять договоры и отслеживать платежи, так как ваши заказчики будут доступны только удаленно.

*Подготовил материал **Вадим Титов***





Глава 2. Юриспруденция

Алгоритм юридических действий при осуществлении деятельности по оказанию услуг графического дизайна, копирайтинга, SMM, интернет-маркетинга (аутсорсинг)



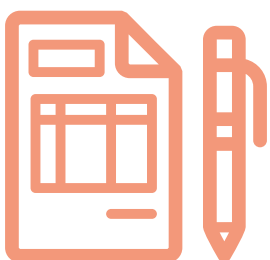
Общая информация

Деятельность по оказанию услуг в сфере графического дизайна, копирайтинга, SMM, интернет-маркетинга (аутсорсинг) можно осуществлять в статусе индивидуального предпринимателя или юридического лица; осуществление этого вида деятельности в статусе самозанятого законом не предусмотрено.

Коммерческим организациям и индивидуальным предпринимателям, зарегистрированным на территории средних, малых городских поселений, сельской местности, признаваемой таковой в соответствии с законодательством, и осуществляющим на этой территории деятельность по производству товаров (выполнению работ, оказанию услуг), законодательством предоставлен ряд льгот:

А. В течение семи календарных лет со дня их государственной регистрации они:

- могут не исчислять и не уплачивать налог на прибыль (коммерческие организации) и подоходный налог с физических лиц (индивидуальные предприниматели) в отношении прибыли и доходов, полученных от реализации товаров (работ, услуг) собственного производства;
- могут не исчислять и не уплачивать другие налоги, сборы (пошлины) (кроме НДС, в том числе НДС, взимаемого при ввозе товаров на территорию Республики Беларусь, акцизов, гербового и оффшорного сборов, государственной пошлины, патентной пошлины, утилизационного сбора, таможенных пошлин и сборов, земельного налога, экологического налога, налога за добычу (изъятие) природных ресурсов и иных на-



логов, исчисляемых, удерживаемых и (или) перечисляемых при исполнении обязанностей налогового агента);

- освобождаются от обязательной продажи иностранной валюты, поступившей по сделкам с нерезидентами от реализации товаров (работ, услуг) собственного производства, а также от сдачи имущества в аренду;
- освобождаются от уплаты государственной пошлины за выдачу специального разрешения (лицензии) на осуществление отдельных видов деятельности, продление срока его действия и внесение в него изменений (дополнений);

Б. Налоговые льготы не применяются в отношении:

- индивидуальных предпринимателей, уплачивающих единый налог;
- организаций, применяющих иные установленные законодательством особые режимы налогообложения.

Другие ограничения в отношении применения льгот установлены в подпункте 1.8 Декрета Президента Республики Беларусь от 07.05.2012 № 6 «О стимулировании предпринимательской деятельности на территории средних, малых городских поселений, сельской местности».

В. Льготы предоставляются при следующих условиях:

- местом нахождения субъекта хозяйствования является территория средних, малых городских поселений, сельской местности;
- субъект хозяйствования должен осуществлять на территории средних, малых городских поселений, сельской местности деятельность по производству товаров (выполнению работ, оказанию услуг) и использовать в производстве товаров (при выполнении работ, оказании услуг) основные средства, которые расположены на территории средних, малых городских поселений, сельской местности, и труд работников, проживающих на указанных территориях;
- ведение раздельного учета выручки (доходов), полученной от реализации товаров (работ, услуг) собственного производства, и затрат (расходов) по производству и реализации этих товаров (работ, услуг);
- производство и реализация товаров (работ, услуг) собственного производства осуществляются в период действия сертификата продукции собственного производства (сертификата работ и услуг собственного производства), выдаваемого в установленном порядке и предоставляемого в налоговый орган, в котором в качестве субъекта хозяйствования, осуществляющего производство продукции (выполнение работ, оказание услуг), указан субъект хозяйствования, претендующий на применение льгот.

Более подробно о сертификате продукции (работ, услуг) собственного производства: <https://www.cci.by/uslugi/sertifikatsiya-produktsii-sobstvennogo-proizvodstva/>.

Г. Коммерческим организациям предоставляется освобождение от ввозных таможенных пошлин в отношении товаров, ввозимых (ввезенных) на территорию Республики Беларусь, вносимых в уставный фонд этих коммерческих организаций при его формировании в качестве неденежного вклада учредителей. Перечень товарных позиций, по которым предоставляется льгота согласно ТН ВЭД ЕАЭС: 7301, 7302, 7308, 7309 00, 7311 00, 8401–8408, 8410–8426, 8430–8481, 8483, 8484, 8486, 8487, 8501–8519, 8521–8523, 8525–8537, 8543, 8545, 8601–8609 00, 8707, 8709–8713, 8716, 8801 00–8805, 8901–8908 00 000 0, 9005–9008, 9010–9020 00 000 0, 9022–9032, 9103–9107 00 000 0, 9201, 9202, 9205–9208, 9401–9406, 9503 00–9508.

ТН ВЭД ЕАЭС:

<http://www.eurasiancommission.org/ru/act/trade/catr/ett/Pages/default.aspx>.

С даты изготовления таких товаров должно пройти не более пяти лет.

В определенных случаях льгота по освобождению от уплаты таможенной пошлины прекращается. К их числу относятся: принятие решения о ликвидации коммерческой организации, отчуждение товаров или передача их во временное пользование, изъятие товаров и другие основания, установленные в подпункте 1.9 Декрета Президента Республики Беларусь от 07.05.2012 № 6 «О стимулировании предпринимательской деятельности на территории средних, малых городских поселений, сельской местности».

Д. При покупке капитальных строений, находящихся в республиканской собственности и расположенных на территории средних, малых городских поселений, сельской местности, по заявлению покупателя может быть предоставлена рассрочка оплаты этого имущества, приобретаемого для целей организации собственного производства товаров (работ, услуг) и (или) их реализации, на срок, указанный в таком заявлении, но не более пяти лет со дня заключения договора купли-продажи.

Текст Декрета Президента Республики Беларусь от 07.05.2012 № 6 «О стимулировании предпринимательской деятельности на территории средних, малых городских поселений, сельской местности»:

<https://president.gov.by/ru/documents/dekret-6-ot-7-maja-2012-g-1494>.

Алгоритм юридических действий при осуществлении деятельности индивидуальным предпринимателем

1. Государственная регистрация в качестве индивидуального предпринимателя

Государственная регистрация осуществляется регистрирующим органом. Для определения своего регистрирующего органа обратитесь к сайту:

<http://egr.gov.by/egrn/index.jsp?content=RegAuthority>.

Для регистрации необходимо представить заявление по форме (с указанием одного из следующих кодов ОКЭД: 74100 «Специализированные работы по дизайну», 73110 «Деятельность по созданию рекламы» (в части написания текстов рекламного характера, в том числе на основе исходного текстового материала), 90030 «Художественное и литературное творчество» (в части написания информационных текстов, не носящих рекламного характера, например, о потребительских свойствах товара), 63110 «Обработка данных, предоставление услуг по размещению информации и связанная с этим деятельность» (услуги по вводу (внесению, изменению) информации, содержащейся на интернет-сайте заказчика)), фотографию 3×4 или 4×5 см, документ об уплате государственной пошлины.

Ставка государственной пошлины за государственную регистрацию индивидуального предпринимателя составляет 0,5 базовой величины.

Государственную пошлину за государственную регистрацию субъекта хозяйствования можно уплатить посредством Единого расчетного информационного пространства.

Помимо личной подачи, документы для государственной регистрации могут быть представлены также в электронном виде посредством веб-портала Единого государственного регистра (ЕГР). В этом случае физические лица освобождаются от уплаты государственной пошлины за государственную регистрацию.

С пошаговой инструкцией по представлению в регистрирующий орган электронных документов для государственной регистрации субъектов хозяйствования можно ознакомиться тут: <https://egr.gov.by/egrn/index.jsp?content=eJurRegForm>.

Помимо этого, документы для государственной регистрации могут быть поданы любому нотариусу вне зависимости от места нахождения заявителя или субъекта хозяйствования; размер нотариального тарифа меньше размера государственной пошлины при личном обращении в регистрирующий орган.

На веб-портале ЕГР (<http://egr.gov.by/egrn/index.jsp?content=cServiceIP>) можно заполнить форму заявления без авторизации в режиме онлайн для последующего его предоставления на бумажном носителе в регистрирующий орган, а также получить сведения об уплате государственной пошлины.

Гражданин, обратившийся за государственной регистрацией в качестве индивидуального предпринимателя при прохождении процедуры государственной регистрации вправе инициировать в заявлении о государственной регистрации направление регистрирующим органом в банк информации, необходимой для открытия текущего (расчетного) банковского счета. В таком случае документы, необходимые для открытия счета, не предоставляются.

Для подтверждения полномочий на проведение расчетов с денежными средствами, находящимися на текущих (расчетных) банковских счетах, банк свидетельствует подлинность подписи индивидуального предпринимателя, включаемой в карточку с образцами подписей.

Индивидуальный предприниматель считается зарегистрированным со дня подачи документов, представленных для государственной регистрации, и внесения записи о его государственной регистрации в ЕГР.

Регистрирующий орган в течение пяти рабочих дней со дня внесения записи о государственной регистрации в ЕГР выдает документ, подтверждающий постановку на учет в налоговых органах, органах государственной статистики, органах Фонда социальной защиты населения Министерства труда и социальной защиты (ФСЗН), регистрацию в Белорусском республиканском унитарном страховом предприятии «Белгосстрах».

2. Взаимоотношения с райисполкомом

После того как индивидуальным предпринимателем подготовлена необходимая инфраструктура для ведения деятельности, о начале ее осуществления необходимо письменно уведомить райисполком.

Форма и порядок направления уведомления представлены тут: <https://pravo.by/document/?guid=12551&p0=C21800143&p1=1>.

3. Взаимоотношения с налоговым органом

При осуществлении деятельности индивидуальный предприниматель:

а) должен вести учет доходов и расходов.

Порядок ведения учета представлен тут: https://lkfl.portal.nalog.gov.by/en/web/guest/create-my-business?p_p_id=EservCreateBusiness_WAR_EservCreateBusiness&p_p_lifecycle=1&p_p_state=normal&p_p_mode=view&EservCreateBusiness_WAR_EservCreateBusiness_javax.portlet.action=getForm&p_auth=DFbUsFb21uWx3N8RtsCyhAAX2pFqDwtO;

б) должен предоставлять информацию в налоговые органы.

Информация по предоставлению документов в электронном виде:

https://lkfl.portal.nalog.gov.by/en/web/guest/create-my-business?p_p_id=EservCreateBusiness_WAR_EservCreateBusiness&p_p_lifecycle=1&p_p_state=normal&p_p_mode=view&_EservCreateBusiness_WAR_EservCreateBusiness_javax.portlet.action=getForm&p_auth=DFbUsFb21uWx3N8RtsCyhAAX2pFqDwtO.

4. Общие условия осуществления деятельности

А. Для осуществления деятельности можно привлечь не более трех граждан.

Б. При осуществлении деятельности необходимо соблюдать общие требования пожарной безопасности, санитарно-эпидемиологические требования, требования в области охраны окружающей среды, требования к содержанию и эксплуатации капитальных строений (зданий, сооружений), изолированных помещений и иных объектов, установленных Декретом Президента Республики Беларусь от 23.11.2017 № 7 «О развитии предпринимательства».

Содержание требований:

http://president.gov.by/ru/official_documents_ru/view/dekret-7-ot-23-nojabrja-2017-g-17533/.

Рекомендации министерств по соблюдению требований можно посмотреть тут:

<https://niipb.mchs.gov.by/proekty-tnpa/posobie.php>;

<https://minpriroda.gov.by/ru/7/>.

В. Деятельность осуществляется на основании договора возмездного оказания услуг.

Гражданско-правовое регулирование:

<https://etalonline.by/document/?regnum=HK9800218> (гл. 39).

Г. Физическое лицо, приобретающее услугу, является потребителем, права которого защищаются законодательством о защите прав потребителей. Закон о защите прав потребителей: <https://etalonline.by/document/?regnum=h10200090>.

Д. Прием наличных денег производится с применением кассового оборудования, прием безналичных платежей осуществляется при наличии платежного терминала. Порядок использования кассового оборудования и платежных терминалов:

<https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=C21100924>.

5. Ответственность

1. Административная ответственность.

Общие вопросы административной ответственности определяются несколькими документами:

Кодексом Республики Беларусь об административных правонарушениях (КоАП) (виды правонарушений):

<https://pravo.by/document/?guid=12551&p0=HK2100091&p1=1&p5=0>;

Процессуально-исполнительным кодексом Республики Беларусь об административных правонарушениях (ПИКоАП) (процедура привлечения к ответственности):

<https://pravo.by/document/?guid=12551&p0=HK2100092&p1=1&p5=0>.

Отдельные виды административных правонарушений:

- а) нарушение санитарных правил (ст. 17.5 КоАП);
- б) нарушение требований пожарной безопасности (ст. 24.36 КоАП);
- в) обман потребителей (ст. 13.10 КоАП);
- г) нарушение требований заключения гражданско-правовых договоров (ст. 10.18 КоАП);
- д) нарушение порядка осуществления торговли и оказания услуг (ст. 13.11 КоАП);
- е) нарушение порядка приема средств платежа при реализации товаров (работ, услуг) (ст. 13.14 КоАП);
- ж) нарушение порядка ведения бухгалтерского учета, правил хранения бухгалтерских документов (ст. 12.32 КоАП).

2. Гражданско-правовая ответственность.

По общему правилу индивидуальный предприниматель отвечает за нарушение договора, только если он не докажет, что надлежащее исполнение обязательства было невозможно в связи с возникновением форс-мажорных обстоятельств.

Алгоритм юридических действий при осуществлении деятельности юридическим лицом

Юридическое лицо может создаваться с несколькими целями:

- а)** обособление собственного имущества учредителя от имущества, которое он намерен использовать в предпринимательской деятельности. Как правило, это обособление выражается в передаче юридическому лицу права собственности на вклады, которые учредитель вносит в уставный фонд. Такое обособление необходимо для того, чтобы ограничить ответственность учредителя по долгам созданного им юридического лица (фактически учредитель рискует только тем имуществом, которое он внес в качестве вклада в уставный фонд юридического лица);
- б)** получение возможности осуществлять более разнообразную экономическую деятельность;
- в)** возможность расширения бизнеса за счет привлечения в него других партнеров и их капитала;
- г)** привлечение в качестве работников неограниченного круга лиц.

1. Выбор организационно-правовой формы юридического лица

Коммерческая организация может быть создана в одной из нижеперечисленных форм:

- а)** унитарное предприятие (имущество которого принадлежит на праве собственности учредителю, но передано предприятию в хозяйственное ведение (т. е. пределы осуществления предприятием вещных прав установлены учредителем предприятия), имущество неделимо, учредителем предприятия может быть только одно лицо);
- б)** общество с ограниченной (или дополнительной) ответственностью (имущество общества принадлежит ему на праве собственности, учредители имеют корпоративные права (право управления, право на информацию, право на получение дивидендов и др.), учредителем может быть как одно, так и несколько лиц, учредители рискуют внесенными вкладами);
- в)** акционерное общество (открытого или закрытого типа) (имущество общества принадлежит ему на праве собственности, акционерам принадлежит право собственности

на акции, акционеры имеют корпоративные права (право управления, право на информацию, право на получение дивидендов и др.), акционером может быть как одно, так и несколько лиц, акционеры рискуют в пределах внесенных вкладов, акции могут отчуждаться неограниченному (открытое акционерное общество) или ограниченному (закрытое акционерное общество) кругу лиц);

г) производственный кооператив (учредители обязаны принимать личное трудовое участие в его деятельности, они несут в равных долях субсидиарную ответственность по долгам кооператива в размере не менее годового дохода кооператива).

Более подробно об организационно-правовых формах юридических лиц:
<https://etalonline.by/document/?regnum=HK9800218> (глава 4 подраздела 2 раздела 1 Гражданского кодекса Республики Беларусь).

Наиболее распространенной организационно-правовой формой юридического лица является общество с ограниченной ответственностью. Основные его преимущества:

- ограниченная ответственность учредителей, которые не отвечают по обязательствам общества (кроме случая умышленного банкротства);
- развитая нормативная правовая база;
- наличие гибкого правового инструментария для выстраивания отношений с партнерами;
- возможность создания общества одним лицом.

Более подробно о хозяйственных обществах:
<https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=v19202020>.

2. Создание юридического лица

А. При создании коммерческой организации определяется ее фирменное наименование, которое должно быть согласовано с регистрирующим органом, место нахождения (конкретный адрес), размер уставного фонда, размеры вкладов и долей учредителей, утверждается устав, образуются структуры и решаются другие вопросы. Создание оформляется решением или протоколом.

Б. Создание коммерческой организации завершается государственной регистрацией регистрирующим органом. Для определения своего регистрирующего органа обратитесь к сайту: <http://egr.gov.by/egrn/index.jsp?content=RegAuthority>.

Для государственной регистрации в райисполком представляются заявление по установленной форме (с указанием одного из следующих кодов ОКЭД: 74100 «Специализированные работы по дизайну», 73110 «Деятельность по созданию рекламы» (в части написания текстов рекламного характера, в том числе на основе исходного текстового материала), 90030 «Художественное и литературное творчество» (в части написания информационных текстов, не носящих рекламного характера, например, о потребительских свойствах товара), 63110 «Обработка данных, предоставление услуг по размещению информации и связанная с этим деятельность» (услуги по вводу (внесению, изменению) информации, содержащейся на интернет-сайте заказчика)), устав в двух экземплярах и его электронная копия, документ, подтверждающий уплату государственной пошлины.

Ставки государственной пошлины за государственную регистрацию:

- коммерческой организации (за исключением коммерческой организации, в которой число учредителей-инвалидов превышает 50 %, коммерческой организации, создаваемой организацией ветеранов, обществом инвалидов, а также за исключением крестьянского (фермерского) хозяйства) – 1 базовая величина;

- коммерческой организации, в которой число учредителей-инвалидов превышает 50 %, коммерческой организации, создаваемой организацией ветеранов, обществом инвалидов, а также крестьянского (фермерского) хозяйства – 0,8 базовой величины.

Государственную пошлину за государственную регистрацию субъекта хозяйствования можно уплатить посредством Единого расчетного информационного пространства.

Помимо личной подачи, документы для государственной регистрации могут быть представлены также в электронном виде посредством веб-портала ЕГР. В этом случае организации освобождаются от уплаты государственной пошлины за государственную регистрацию.

Пошаговую инструкцию по представлению в регистрирующий орган электронных документов для государственной регистрации субъектов хозяйствования можно посмотреть тут: <https://egr.gov.by/egrn/index.jsp?content=eJurRegForm>.

Помимо этого, документы для государственной регистрации могут быть поданы любому нотариусу вне зависимости от места нахождения заявителя или субъекта хозяйствования; размер нотариального тарифа меньше размера государственной пошлины при личном обращении в регистрирующий орган.

Учредители юридического лица при прохождении процедуры государственной регистрации вправе инициировать в заявлении о государственной регистрации направление регистрирующим органом в банк информации, необходимой для открытия текущего (расчетного) банковского счета. Документы, необходимые для открытия счета, в таком случае не предоставляются.

Для подтверждения полномочий на проведение расчетов с денежными средствами, находящимися на текущих (расчетных) банковских счетах, банк свидетельствует подлинность подписей должностных лиц юридического лица, включаемых в карточку с образцами подписей.

Факт государственной регистрации удостоверяется выдаваемым свидетельством. Юридическое лицо считается зарегистрированным с даты проставления штампа на его уставе и внесения записи о государственной регистрации юридического лица в ЕГР.

Регистрирующий орган в течение пяти рабочих дней со дня внесения записи о государственной регистрации в ЕГР выдает документ, подтверждающий постановку на учет в налоговых органах, органах государственной статистики, органах ФСЗН, регистрацию в Белорусском республиканском унитарном страховом предприятии «Белгосстрах».

Более подробная информация о государственной регистрации коммерческой организации представлена тут:

<http://egr.gov.by/egrn/index.jsp?content=cServiceUL>.

Классификатор ОКЭД:

<https://www.belstat.gov.by/klassifikatory/obschegosudarstvennye-klassifikatory-respubliki-belarus-ispolzuemye-dlya-zapolneniya-gosudarstvennoi-statisticheskoi-otchetnosti/obschegosudarstvennyi-klassifikator-okrb-005-2011-vidy-ekonomicheskoi-deyatelnosti/>.

3. Послерегистрационные процедуры

После внесения сведений о государственной регистрации коммерческой организации в регистр постановка на учет в налоговом органе, органе ФСЗН, «Белгосстрахе» осу-

ществляется автоматически, а извещение о постановке на учет выдается регистрирующим органом.

В число послерегистрационных процедур также входят: наём директора и главного бухгалтера (либо привлечение управляющего и бухгалтерской фирмы) и внесение сведений о них в государственный реестр плательщиков, открытие банковского счета, приобретение книги замечаний и предложений и книги учета проверок, заключение договора аренды помещения (в котором указывается юридический адрес), выбор системы налогообложения, внесение вкладов в уставный фонд и др.

4. Отдельные организационные вопросы деятельности

Коммерческие организации могут осуществлять любую разрешенную деятельность, получать прибыль и распределять ее между участниками в качестве дивидендов, принимать на работу работников без ограничения их численности и др.

Коммерческие организации должны:

А. При осуществлении деятельности соблюдать общие требования пожарной безопасности, санитарно-эпидемиологические требования, требования в области охраны окружающей среды, требования к содержанию и эксплуатации капитальных строений (зданий, сооружений), изолированных помещений и иных объектов, установленные Декретом Президента Республики Беларусь от 23.11.2017 № 7 «О развитии предпринимательства».

Содержание требований:

http://president.gov.by/ru/official_documents_ru/view/dekret-7-ot-23-nojabrja-2017-g-17533/.

Рекомендации министерств по соблюдению требований:

<https://niipb.mchs.gov.by/proekty-tnpa/posobie.php;>

<https://minpriroda.gov.by/ru/7/>.

Б. Уплачивать налоги, сборы, государственные пошлины.

Виды налогов:

https://lkfl.portal.nalog.gov.by/en/web/guest/create-my-business?p_p_id=EservCreateBusiness_WAR_EservCreateBusiness&p_p_lifecycle=1&p_p_state=normal&p_p_mode=view&_EservCreateBusiness_WAR_EservCreateBusiness_javax.portlet.action=getSteps&p_auth=84jUNZzJADbpqlxRRlqpdX6ZOcuodmrk.

В. Вести бухгалтерский учет и отчетность.

Более подробно о порядке ведения бухгалтерского учета и отчетности:

<http://www.minfin.gov.by/ru/accounting/>.

Г. Осуществлять деятельность по договору возмездного оказания услуг.

Гражданско-правовое регулирование:

<https://etalonline.by/document/?regnum=HK9800218> (§2, гл. 34).

Д. Соблюдать права потребителя. Закон о защите прав потребителей:

<https://etalonline.by/document/?regnum=h10200090>.

Е. Производить прием наличных денег с применением кассового оборудования, прием безналичных платежей осуществлять через платежный терминал.

Порядок использования кассового оборудования и платежных терминалов:

<https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=C21100924>.

5. Ответственность

1. Административная ответственность.

КоАП (виды правонарушений):

<https://pravo.by/document/?guid=12551&p0=НК2100091&p1=1&p5=0;>

ПКИоАП (процедура привлечения к ответственности):

<https://pravo.by/document/?guid=12551&p0=НК2100092&p1=1&p5=0.>

Отдельные виды административных правонарушений:

- а) нарушение санитарных правил (ст. 17.5 КоАП);
- б) нарушение требований пожарной безопасности (ст. 24.36 КоАП);
- в) обман потребителей (ст. 13.10 КоАП);
- г) нарушение требований заключения гражданско-правовых договоров (ст. 10.18 КоАП);
- д) нарушение порядка осуществления торговли и оказания услуг (ст. 13.11 КоАП);
- е) нарушение порядка приема средств платежа при реализации товаров (работ, услуг) (ст. 13.14 КоАП);
- ж) нарушение порядка ведения бухгалтерского учета, правил хранения бухгалтерских документов (ст. 12.32 КоАП).

2. Гражданско-правовая ответственность.

По общему правилу коммерческая организация отвечает за нарушение договора, только если она не докажет, что надлежащее исполнение обязательств было невозможно из-за возникновения форс-мажорных обстоятельств.

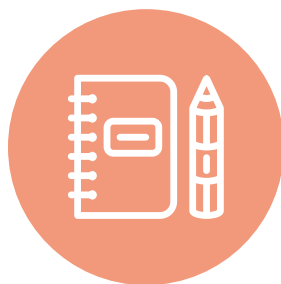


Схема 1

Юридические действия при осуществлении деятельности индивидуальным предпринимателем

1. Государственная регистрация гражданина в качестве индивидуального предпринимателя

1. Государственная регистрация осуществляется в регистрирующем органе по месту жительства гражданина.
2. Регистрирующим органом является районный (городской) исполком.
3. Для регистрации необходимо представить заявление, фотографию 3×4 см или 4×5 см, документ об уплате государственной пошлины (0,5 базовой величины).
4. Регистрация осуществляется в день обращения. В день регистрации выдается свидетельство о государственной регистрации.
5. В течение пяти рабочих дней со дня регистрации регистрирующий орган выдает извещение о постановке индивидуального предпринимателя на учет в государственных органах (налоговая инспекция, органы государственной статистики, Фонд социальной защиты населения, «Белгосстрах»).

2. Приобретение книги замечаний и предложений и книги учета проверок

1. Порядок реализации книги замечаний и предложений:
<https://belblank.by/novosti/poryadok-realizacii-knigi-zamechanij-i-predlozhenij.html>.
2. Порядок приобретения книгу учета проверок:
<http://www.nalog.gov.by/ru/kniga-ucheta-proverok/>.

3. Порядок осуществления деятельности

Необходимо соблюдать:

1. Общие требования пожарной безопасности, санитарно-эпидемиологические требования, требования в области охраны окружающей среды, требования к содержанию и эксплуатации капитальных строений (зданий, сооружений), изолированных помещений и иных объектов.
2. Законодательство о защите прав потребителей.

4. Привлечение других граждан к осуществлению деятельности

1. При привлечении гражданина по трудовому договору отношения между индивидуальным предпринимателем и гражданином будут регулироваться Трудовым кодексом Республики Беларусь (включая правила о надлежащем оформлении трудовых отношений, организации и охране труда, выплатах заработной платы, предоставлении отпусков и т. д.).

Трудовой кодекс: <https://etalonline.by/document/?regnum=HK9900296>.

Примерная форма трудового договора:

https://pravo.by/upload/docs/op/W22034975_1578603600.pdf.

Примерная форма трудового контракта:

<https://etalonline.by/document/?regnum=C29901180>.

2. Индивидуальный предприниматель будет обязан:

- уплатить взносы в бюджет ФСЗН в размере 34 % от начисленных выплат;
- уплатить взнос в бюджет ФСЗН на пенсионное страхование из причитающихся работнику выплат в размере 1 %;
- предоставить по установленной форме в органы ФСЗН сведения о приеме и увольнении работников.

3. При привлечении гражданина по гражданско-правовому договору отношения между индивидуальным предпринимателем и гражданином будут регулироваться Гражданским кодексом Республики Беларусь (как правило, это законоположения о договорах подряда и договорах возмездного оказания услуг).

Привлекаемый гражданин должен быть зарегистрирован в качестве индивидуального предпринимателя, если этот привлекаемый гражданин намерен систематически осуществлять виды деятельности, которые не определены ст. 1 Гражданского кодекса как непредпринимательские.

Индивидуальный предприниматель обязан заключать с гражданами договоры в письменной форме и определять в них следующие условия:

- цена и порядок расчета;
- уплата за гражданина обязательных страховых взносов в ФСЗН;
- обеспечение безопасных условий работы и ответственности за их невыполнение;
- основания для досрочного расторжения договора;
- начисление пени за просрочку выплаты вознаграждения в размере не менее 0,15 % невыплаченной суммы за каждый день просрочки;
- уплата страховых взносов в «Белгосстрах», если гражданину для работы предоставляется место.

Схема 2

Юридические действия при осуществлении деятельности юридическим лицом

1. Государственная регистрация

1. Государственная регистрация юридического лица осуществляется по месту его нахождения.
2. Регистрирующим органом является районный (городской) исполком.
3. Для регистрации необходимо предоставить заявление по установленной форме, устав в двух экземплярах и его электронную копию, документ, подтверждающий уплату государственной пошлины (1 базовая величина).
4. Регистрация осуществляется в день обращения. В день регистрации выдается свидетельство о государственной регистрации.
5. В течение пяти рабочих дней со дня регистрации регистрирующий орган выдает извещение о постановке юридического лица на учет в государственных органах (налоговая инспекция, органы государственной статистики, Фонд социальной защиты населения, «Белгосстрах»).

2. Приобретение книги замечаний и предложений и книги учета проверок

1. Порядок реализации книги замечаний и предложений:
<https://belblank.by/novosti/poryadok-realizacii-knigi-zamechanij-i-predlozhenij.html>.
2. Порядок приобретения книги учета проверок:
https://info-center.by/services/trade/purchase_procedure/.

3. Порядок осуществления деятельности

Необходимо соблюдать:

1. Общие требования пожарной безопасности, санитарно-эпидемиологические требования, требования в области охраны окружающей среды, требования к содержанию и эксплуатации капитальных строений (зданий, сооружений), изолированных помещений и иных объектов.
2. Законодательство о защите прав потребителей.

4. Привлечение других граждан к осуществлению деятельности

1. При привлечении гражданина по трудовому договору отношения между юридическим лицом и гражданином будут регулироваться Трудовым кодексом Республики Беларусь (с соблюдением правил надлежащего оформления трудовых отношений, организации и охраны труда, а также выплат заработной платы, предоставления отпусков и т. д.).

Трудовой кодекс: <https://etalonline.by/document/?regnum=HK9900296>.

Примерная форма трудового договора:

https://pravo.by/upload/docs/op/W22034975_1578603600.pdf.

Примерная форма трудового контракта:

<https://etalonline.by/document/?regnum=C29901180>.

2. Юридическое лицо будет обязано:

- уплатить взносы в бюджет ФСЗН в размере 34 % от начисленных выплат;
- уплатить взнос в бюджет ФСЗН на пенсионное страхование из причитающихся работнику выплат в размере 1 %;
- предоставить по установленной форме в органы ФСЗН сведения о приеме и увольнении работников.

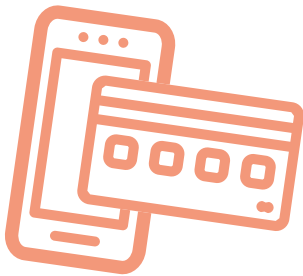
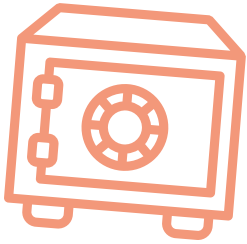
3. При привлечении гражданина по гражданско-правовому договору отношения между юридическим лицом и гражданином будут регулироваться Гражданским кодексом Республики Беларусь (как правило, это законоположения о договорах подряда и договорах возмездного оказания услуг).

Привлекаемый гражданин должен быть зарегистрирован в качестве индивидуального предпринимателя, если он намерен систематически осуществлять виды деятельности, которые не определены ст. 1 Гражданского кодекса как непредпринимательские.

Юридическое лицо обязано заключать с гражданами договоры в письменной форме и определять в них следующие условия:

- цена и порядок расчета;
- уплата за гражданина обязательных страховых взносов в ФСЗН;
- обеспечение безопасных условий работы и ответственности за их невыполнение;
- основания для досрочного расторжения договора;
- начисление пени за просрочку выплаты вознаграждения в размере не менее 0,15 % невыплаченной суммы за каждый день просрочки;
- уплата страховых взносов в «Белгосстрах», если гражданину для работы предоставляется место.

Подготовил материал **Андрей Роговский**



Глава 3. Финансовая модель

Развитие бизнеса в целом или нового его направления невозможно без планирования будущей деятельности. Планирование деятельности можно сравнить с фундаментом, без которого трудно выстроить дом. Конечно же, можно пустить все на самотек, и надеяться, что затраты и денежные потоки будут формироваться самостоятельно, но нет гарантии, что в результате будет получен удовлетворительный результат.

В качестве инструмента планирования можно использовать финансовую модель, которая позволяет прогнозировать будущее состояние бизнеса и его динамику в пределах заданного временного промежутка (как правило, на ближайшие 12 месяцев).

Финансовая модель основывается на финансовых показателях, но может включать в себя и натуральные, *например, объемы производства или реализации, нормы по расходованию каких-либо материалов и т. д.*

Прогноз доходов и расходов

Разработка финансовой модели начинается с планирования доходов. Затем необходимо оценить затраты, которые будут понесены в результате осуществления планируемой деятельности, и рассчитать себестоимость продукции. В итоге должна получиться таблица с данными о продажах и затратах.

ПРИМЕР 1

Упрощенный вариант Прогноза доходов и расходов^{1,2}

Таблица 1

Наименование показателя	Удельный вес в выручке	Январь	Февраль	Март
1. Выручка (итого)				
Услуга 1				
Средний чек				
Количество продаж				
Услуга 2				
Средний чек				
Количество продаж				
и т. д.				
2. Переменные затраты (итого)				
Заработная плата	70% от выручки			
и т. д.	Процент от выручки			
3. Маржинальная прибыль (п. 1 – п. 2)				
4. Постоянные затраты (итого)				
Платные тарифы специализированных онлайн-платформ, интернет-ресурсов и т. п.				
Расходные материалы				
Бухгалтер, юрист				
и т. д.				
5. Операционная прибыль (п. 3 – п. 4)				
6. Неоперационные расходы и единый налог				
Проценты по кредиту				
Налоги/сборы за осуществление деятельности				
7. Чистая прибыль (п. 5 – п. 6)				

Переменные затраты – это затраты, величина которых зависит от объемов производства, то есть они пропорциональны количеству производимых товаров (услуг).

Постоянные затраты – это затраты периода, величина которых не связана с объемом выпуска продукции.

¹ В таблице указаны примерные доли статей затрат в выручке.

² Прогноз должен формироваться на 12 месяцев.

В разделе постоянных расходов, как правило, отражаются расходы, связанные с общей организацией профессиональной деятельности (например, платные тарифные планы на различных специализированных онлайн-платформах или аренда небольшого офиса и т. д.). Это даст возможность оценить, при каком доходе вы сможете получать достаточно средств как для своего текущего потребления, так и для дальнейшего развития бизнеса, поскольку успешное его развитие создает предпосылки перехода от личного оказания услуг по дизайну (копирайтингу, SMM и т. д.) к открытию, например, студии дизайна и т. д.

По мере развития бизнеса может возникнуть необходимость в специализированной технике, программном обеспечении и т. д. Затраты на их приобретение нужно будет отразить в Прогнозе инвестиционных расходов. В дальнейшем они будут равномерно распределяться на себестоимость продукции в виде амортизационных отчислений на протяжении всего цикла их эксплуатации.

Также необходимо учитывать расходы на привлечение заемных ресурсов (если в этом возникнет необходимость) и налоги (сборы). Эти статьи входят в раздел неоперационных расходов и налогов Прогноза.

В итоге получится Прогноз доходов и расходов, который позволит оценить, сколько сможет заработать предприниматель в результате своей деятельности. Если осуществляется несколько видов деятельности, то финансовую модель целесообразно детализировать по каждому из направлений, виду услуг и т. д. Таким образом, можно будет увидеть как общую картину бизнеса, так и отдельные его части. Это поможет понять, на чем и сколько можно будет зарабатывать, и с какой эффективностью.

Прогноз движения денежных средств

Помимо Прогноза доходов и расходов необходимо составлять **Прогноз движения денежных средств**. Это базовый документ финансового моделирования, который должен показать движение денежных средств (ДДС):

- **сколько и из каких источников планируется получать** денежные средства (ДС) на расчетный счет или в кассу предпринимателя;
- **сколько и на какие цели планируется направлять** денежные средства для обеспечения предпринимательской деятельности.

В Прогнозе ДДС все денежные потоки, как правило, сгруппированы **по трем видам деятельности**:

1. **Основная деятельность**: оплата расходов, связанных с ежедневной операционной работой компании (например, обновление и техподдержка сайта, маркетинг и реклама, аренда офиса, платные тарифы специализированных онлайн-платформ и интернет-ресурсов, заработная плата и т. д.), а также получение выручки, авансов и т. д. (рисунок 1).



ПОСТУПЛЕНИЯ



ВЫПЛАТЫ

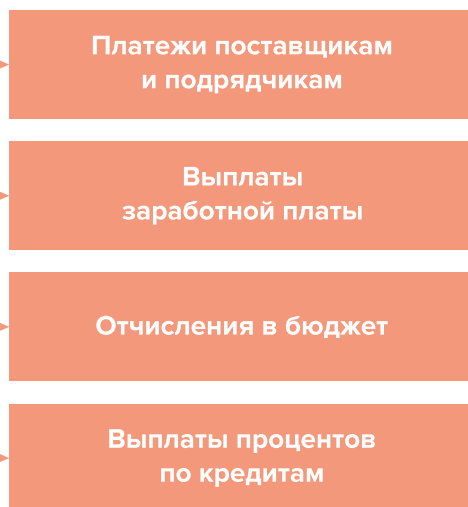


Рисунок 1. Денежные поступления и выплаты по основной деятельности

2. Инвестиционная деятельность: оплата средств производства или нематериальных активов (например, покупка компьютера, прочей оргтехники или специализированного программного обеспечения, разработка сайта и т. д.), а также различные финансовые вложения (например, размещение временно свободных денежных средств бизнеса в депозит) и поступления от реализации долгосрочных активов (например, от реализации неиспользуемых средств производства или возврата денежных средств с депозита) (рисунок 2).



ПОСТУПЛЕНИЯ



ВЫПЛАТЫ



Рисунок 2. Денежные поступления и выплаты по инвестиционной деятельности

3. Финансовая деятельность: денежные потоки, связанные с заемным финансированием (например, поступление банковских кредитов и внешних займов, их возврат), а также расчеты с учредителями и собственниками бизнеса (например, взнос предпринимателем первоначального капитала или выплата дивидендов собственникам бизнеса) (рисунок 3).

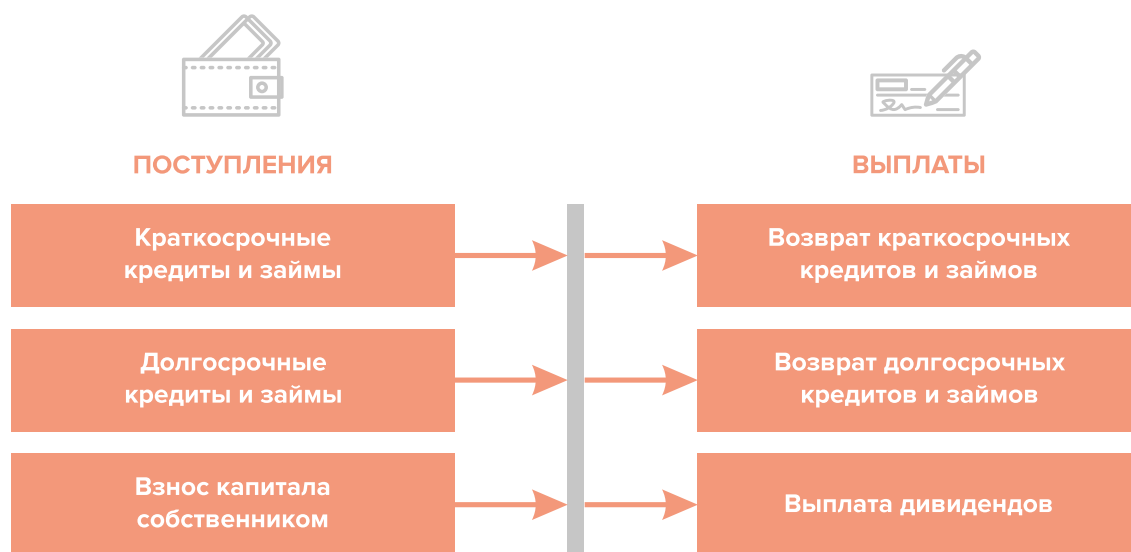


Рисунок 3. Денежные поступления и выплаты по финансовой деятельности

ПРИМЕР 2

Упрощенный вариант Прогноза движения денежных средств³

Таблица 2

Показатель	Январь	Февраль	Март
1. Остаток ДС на начало периода			
2. Приток ДС от операционной деятельности			
Выручка			
Погашение дебиторской задолженности			
3. Отток ДС от операционной деятельности			
Оплата переменных затрат с детализацией по статьям			
Оплата постоянных затрат с детализацией по статьям			
4. Сальдо ДС по операционной деятельности (п. 2 – п. 3)			
5. Приток ДС от инвестиционной деятельности			
Продажа оборудования и т. д.			
6. Отток ДС от инвестиционной деятельности			
Покупка оборудования и т. д.			
7. Сальдо ДС по инвестиционной деятельности (п. 5 – п. 6)			

³ Прогноз должен формироваться на 12 месяцев (январь–декабрь).

Показатель	Январь	Февраль	Март
8. Приток ДС от финансовой деятельности			
Получение кредита			
Взнос капитала собственником и т. д.			
9. Отток ДС от финансовой деятельности			
Погашение кредита			
Выплата дивидендов и т. д.			
10. Сальдо ДС по финансовой деятельности (п. 8 – п. 9)			
11. Чистый приток/отток ДС от всех видов деятельности (п. 4 + п. 7 + п. 10)			
12. Остаток ДС на конец периода (п. 1 + п. 11)			

Главная задача Прогноза ДДС – выявить периоды, в которые потенциально могут возникнуть кассовые разрывы (**кассовый разрыв** – это временно возникающий недостаток денежных средств), чтобы **заранее продумать и спланировать действия по их предотвращению** (например, привлечь краткосрочный кредит, попросить поставщика об отсрочке платежа на конкретный период и т. д.).

Дополнительные финансовые показатели

Помимо прогнозов доходов и расходов или движения денежных средств, финансовая модель может включать расчет таких дополнительных финансовых показателей, как:

- маржинальная прибыль (или маржинальный доход);
- точка безубыточности;
- маржинальный запас прочности;
- операционный рычаг.

Эти показатели являются ключевыми для проведения **СVP-анализа** («затраты – объем – прибыль») – мощного инструмента, помогающего предпринимателю управлять затратами и финансовым результатом бизнеса.

Маржинальный доход – это часть дохода от реализации, оставшаяся после возмещения переменных затрат (рисунок 4).

$$\text{Маржинальный доход} = \text{Выручка} - \text{Переменные затраты}$$

То есть маржинальный доход сначала покрывает постоянные затраты, а оставшаяся его часть формирует операционную прибыль. Если же маржинального дохода не хватает на покрытие постоянных издержек, бизнес терпит убытки. В случае когда маржинальный доход равен постоянным издержкам, достигается **уровень безубыточности**.

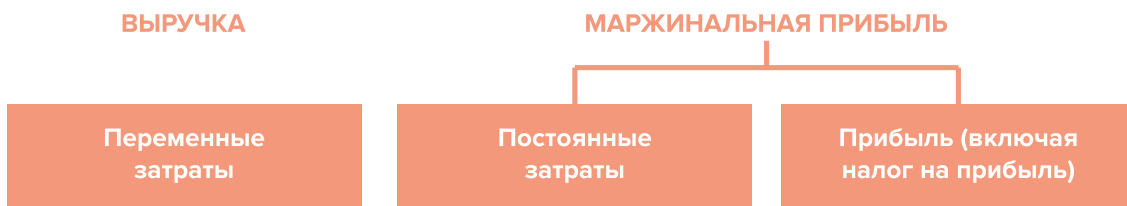


Рисунок 4. Переменные затраты и маржинальная прибыль

Точка безубыточности – это показатель, характеризующий объем реализации услуг, при котором выручка от реализации равна всем его совокупным затратам, то есть это тот объем продаж, при котором в бизнесе нет ни прибыли, ни убытка. Следовательно, продажа следующей услуги сверх этого объема начнет приносить предпринимателю прибыль.

$$\text{Точка безубыточности (в натур. выражении)} = Z_{\text{пост.}} / (\text{Цена} - Z_{\text{перем./ед.}})$$

или

$$\text{Точка безубыточности (в стоимост. выражении)} = Z_{\text{пост.}} / (1 - Z_{\text{перем.}} / \text{Выручка})$$

где V – объем продаж в стоимостном выражении;

$Z_{\text{пост.}}$ – постоянные затраты;

$Z_{\text{перем.}}$ – переменные затраты на весь объем;

$Z_{\text{перем./ед.}}$ – переменные затраты на единицу товара.

Маржинальный запас прочности – это процентное отклонение фактической выручки от точки безубыточности.

$$\begin{aligned} \text{Маржинальный запас прочности} = \\ = (\text{Выручка} - \text{Точка безубыточности}_{\text{в стоимост. выраж.}}) \times 100 \% / \text{Выручка} \end{aligned}$$

Маржинальный запас прочности показывает, на сколько процентов должна упасть выручка предпринимателя, чтобы бизнес начал **генерировать убытки**.

Операционный рычаг – это механизм управления прибылью предпринимателя, основанный на оптимизации соотношения постоянных и переменных затрат.

$$\text{Эффект операционного рычага} = \text{Маржинальный доход} / \text{Операционная прибыль}$$

В основе изменения эффекта операционного рычага лежит **изменение доли постоянных затрат в общей сумме затрат бизнеса: чем ниже удельный вес постоянных затрат в общей сумме затрат, тем в большей степени изменяется величина прибыли по отношению к темпам изменения выручки предприятия.**

При **спаде объема выручки** необходимо **принимать меры к снижению доли постоянных затрат** предпринимателя. И наоборот, **при росте объема выручки** можно **увеличивать долю постоянных затрат**, расширяя в такие периоды объем инвестиций в бизнес и масштабируя его, приобретая новое оборудование и т. д.

Операционный рычаг является показателем, помогающим предпринимателю принимать оптимальную стратегию в управлении затратами и прибылью.

ПРИМЕР 3

Зависимость финансового результата от изменения долей в выручке и соотношения переменных и постоянных затрат компании

Таблица 3

Наименование показателя	Доля в выручке (вариант 1)	Доля в выручке (вариант 2)	Доля в выручке (вариант 3)
Выручка	100 %	100,0 %	100,0 %
Переменные затраты	66,7 %	60,0 %	66,7 %
Маржинальный доход	33,3 %	40,0 %	33,3 %
Постоянные затраты	21,3 %	21,3 %	19,2 %
Операционная прибыль	12,0 %	18,7 %	14,1 %
Точка безубыточности	64,0 %	53,3 %	57,6 %
Маржинальный запас прочности	36,0 %	46,7 %	42,4 %
Эффект операционного рычага	2,78	2,14	2,36

1. Эффект операционного рычага говорит о том, что при неизменной структуре переменных и постоянных затрат и снижении выручки на 1 % операционная прибыль может сократиться на 2,78 %.
2. При снижении переменных затрат на 10 % (вариант 2) доля маржинального дохода в выручке увеличится до 40 %, а операционной прибыли – до 18,7 %. В этом случае значение эффекта операционного рычага снизится до 2,14, поскольку общий объем затрат сократился за счет уменьшения объема переменных затрат, а доля постоянных затрат в совокупных затратах увеличилась. Таким образом, сокращение выручки на 1 % при таком соотношении переменных и постоянных затрат приведет к снижению операционной прибыли лишь на 2,14 %.
3. При уменьшении постоянных затрат на 10 % (вариант 3) доля операционной прибыли увеличится до 14,1 %, значение операционного рычага снизится до 2,36. Таким образом, сокращение выручки на 1 % при таком соотношении переменных и постоянных затрат приведет к снижению операционной прибыли лишь на 2,36 %.



Важные примечания к заполнению финансовой модели

При разработке финансовой модели важно обратить внимание на следующие моменты:

1. В финансовой модели должны контролироваться наиболее значимые для деятельности и специфики бизнеса показатели. Это не позволит расходовать имеющиеся ресурсы впустую, особенно учитывая их небольшой объем в малом бизнесе.
2. Степень детализации информации должна быть достаточной и в нужных разрезах, чтобы собственник бизнеса имел четкое представление, куда будут уходить и откуда приходить деньги, каковы будут доходы и расходы.
3. Планирование затрат должно быть организовано таким образом, чтобы каждую статью затрат можно было изучить в динамике, а самые крупные и быстрорастущие из них – проанализировать и определить потенциальные причины их роста, оценить их потенциальное влияние на планируемый финансовый результат.
4. Прогнозные таблицы не должны быть слишком сложными. Главное, чтобы информация в них давала представление об основных тенденциях и трендах, помогала заранее выявлять проблемные моменты и позволяла планировать действия для их предотвращения.
5. Форматы прогнозных таблиц должны быть удобными для чтения и восприятия финансовой информации.
6. Необходимо помнить, что финансовая модель – это инструмент для примерных прогнозов, поэтому не нужно гнаться за максимальной точностью цифр. Но важно понимать, что финансовая модель позволяет прорабатывать различные варианты событий и их влияние на результаты бизнеса, а значит, определять проблемные точки и критические значения различных показателей деятельности при тех или иных ситуациях в бизнесе.

Финансовая модель — это **дорожная карта**, которая помогает наметить маршруты следования, указать промежуточные этапы и, что самое важное, увидеть, чего можно достичь, добравшись до конечного пункта. Поэтому, создав финансовую модель, важно не убирать ее «на дальнюю полку». **Нужно как можно чаще проводить анализ своей деятельности и сопоставлять план с фактом.**

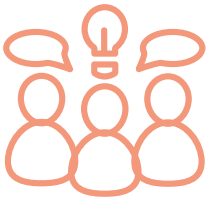
Шаблон финансовой модели бизнеса по оказанию услуг в сфере графического дизайна, копирайтинга, SMM, интернет-маркетинга в формате Excel-файла с примером его заполнения⁴

Инструкция к файлу

1. Предложенный Excel-шаблон финансовой модели – это инструмент симуляции, который позволяет задавать и прорабатывать различные сценарии ведения бизнеса и получаемых финансовых результатов.
2. Данный шаблон легко адаптировать под свои конкретные условия ведения бизнеса. Например, в случае необходимости можно добавлять новые статьи затрат, доходов или денежных притоков и оттоков, корректировать их название и т. д.
3. Значения в ячейки таблиц, выделенные желтой заливкой, заносят вручную. Изменяя цифры в этих ячейках, можно увидеть взаимосвязь между различными показателями и их влияние на конечный финансовый результат.
4. Значения в ячейках без выделения заливкой или в выделенных разными оттенками зеленой заливки рассчитываются автоматически.
5. Если в строках «Чистая прибыль» и «Чистая прибыль накопленным итогом» какая-либо ячейка окрасилась в розовый цвет, а значение показателя стало отрицательным, значит, в этот период бизнес понесет убыток и необходимо предпринять меры для предотвращения этого.
6. Если в строке «Остаток ДС на конец периода» Прогноза движения денежных средств какая-либо ячейка окрасилась в розовый цвет, а значение показателя стало отрицательным, значит, в этот период может возникнуть дефицит оборотных денежных средств. Следовательно, необходимо скорректировать свои планы и действия так, чтобы предотвратить кассовый разрыв, полученный в прогнозе.
7. Чтобы сравнивать свои планы с фактическими результатами, можно сделать несколько копий страницы с шаблоном финансовой модели и использовать одну копию для составления прогноза, а другую – для внесения в нее фактических результатов. Это позволит проанализировать причины возникающих отклонений и минимизировать их негативные последствия в будущем.

Подготовила материал **Анжелика Плескачевская**

⁴ Дополнительный материал – Excel-таблица «Финансовая модель бизнеса по оказанию услуг в сфере дизайна, копирайтинга, SMM, интернет-маркетинга».



Глава 4. Маркетинг

Общие понятия о маркетинге и его роли в бизнесе



Маркетинг окружает человека повсеместно вне зависимости того, желает он этого или нет, т. к. каждый является участником микро- и макроэкономических процессов как покупатель.

Раньше слово «маркетинг» ассоциировалось у большинства людей исключительно с понятием «реклама». И для начинающего бизнеса в сфере услуг привлечение первых клиентов и увеличение клиентской базы через различные рекламные каналы является первостепенной задачей.



В наши дни даже тот, кто не имеет прямого отношения к бизнесу, понимает, что маркетинг – это целая наука, состоящая из совокупности инструментов изучения покупательского спроса и управления им вдоль всей воронки продаж. Любой бизнес можно проиллюстрировать с помощью термина «воронка». В нее регулярно попадает какое-то количество людей, внутри происходит некая «магия», и на выходе у вас есть довольный клиент, который купил один или несколько продуктов/услуг из вашего перечня.

В упрощенной формуле воронка состоит из трех основных этапов (рисунок 5).



Рисунок 5. Классическая воронка бизнеса



В настоящее время маркетинг присутствует на всех этапах, ведь его вспомогательные функции (упаковка бизнеса, повышение продаж, коммуникация с клиентами, исследование рынка, ценообразование, анализ маркетинга конкурентов, создание ассортимента услуг) доминируют над остальными. Маркетинг позволяет «прогреть» (знакомить с особенностями услуги), обучать, сегментировать целевую аудиторию, взаимодействовать с ней, презентовать

услуги компании и обрабатывать возражения клиента, а значит, и продавать. На этапе исполнения обязательств он позволяет привлечь новых клиентов, улучшить опыт взаимодействия, продать дополнительные и/или сопутствующие услуги, повысить сумму чека, сформировать потребность для повторных продаж. Современная воронка бизнеса представлена на рисунке 6.



Рисунок 6. Современная воронка бизнеса (маркетинг присутствует на всех этапах)

Таким образом, с ростом компании роль маркетинга увеличивается. И поэтому для успешного расширения и масштабирования бизнеса собственнику необходимо самостоятельно или при помощи компетентных специалистов развивать другие функции и направления маркетинга, кроме прямого привлечения клиентов в бизнес.

Анализ рынка конкурентов

На данном этапе важно понять, кто действительно может быть вашим конкурентом, чью маркетинговую активность и способы продвижения можно брать для анализа, а на кого не стоит обращать внимания.

В результате вы поймете:

- как правильно работать с вашими конкурентами;
- как опередить их в конкурентной среде;
- как вывести на рынок ваш продукт;
- как эффективно продвигать себя в высококонкурентной среде.

Как же правильно работать с конкурентами? Большинство бизнесменов отслеживают, кто в их сегменте успешен и на слуху, у кого прошли интересные акции, кто выпустил хороший вирусный пост, стараются масштабировать их действия, примеряют на себя и усиливают лучшие стороны, используя наиболее эффективные инструменты. Нужно определить позиционирование всех ведущих игроков на рынке и разработать план по реализации конкурентных преимуществ.

Конкурентное преимущество – это определенный набор качеств, определяющих превосходство продукта на рынке потребителей товаров.

Конкурентный анализ – это начальный этап создания системы по привлечению клиентов и продвижению компании. На этом этапе необходимо выявить конкурентные преимущества и уникальные особенности из разнообразных внешних факторов и компонентов бизнеса.

Большинство бизнесов обычно существует в конкурентной среде. Один из наиболее простых критериев прямой конкуренции – это ценовая политика и стоимость.

Но существует также множество форм неценовой конкуренции (личный кабинет, различные способы оплаты, автоматизация процессов, углубленная аналитика).

Помните, что не поведение конкурентов на рынке, а вы сами определяете, какие пути развития верны, а какие нет. Просто владеть информацией о деятельности конкурентов недостаточно, ваша основная задача – делать правильные выводы и адаптировать свое предложение под конкретные нужды вашего клиента. Указывайте в своих рекламных материалах на ваши конкурентные достоинства и положительные отличия от остальных игроков рынка.

Как провести анализ деятельности конкурентов

1. Определите ваших конкурентов

Перед тем, как вы начнете сравнительный анализ своих потенциальных конкурентов, вы должны понять, кто они такие. Не все они ваши прямые конкуренты. Важно понимать, что вам стоит конкурировать с теми игроками на рынке услуг, с которыми у вас один профессиональный уровень (опыт, качество работы и др.) Более опытные игроки работают в другой ценовой категории, и у них конкуренция с экспертами аналогичного уровня.

Не просто изучайте своих коллег, проанализируйте стратегии, применяемые другими фрилансерами. Лучше перенять опыт более успешных игроков, чтобы избежать ошибок на старте. Например, можно, проанализировав другие примеры, грамотно составить свой портфель (портфолио); маркетологам будет полезно изучить, какие стратегии и инструменты лучше применять для продвижения собственных услуг. Это поможет на начальных этапах развития.

2. Поймите методы работы своих конкурентов

Главная задача при анализе прямых конкурентов – понять, чем они привлекают клиентов, как формируются цены на услуги, в каких случаях допустимы скидки, какие портфели стоит выкладывать, как правильно преподнести информацию о себе.

У вас может возникнуть множество подобных вопросов. Ответ на каждый из них поможет вам понять, почему эти фрилансеры пользуются популярностью у клиентов и как вам достичь того же.

Систематизируйте всю собранную информацию и проанализируйте. Примените к себе то, что вам подходит и что вы способны реализовать. Помните, не нужно делать все и сразу, расставляйте приоритеты и первоочередность. Например, грамотное создание собственного профиля. Часто клиентов подкупает открытость профиля, где вы подробно рассказываете о себе, своих ключевых навыках и результатах работы (если они есть).

Первое впечатление играет большую роль. Постарайтесь выяснить, как это работает у опытных (востребованных) фрилансеров.

3. Проанализируйте поведение конкурентов

Топовые фрилансеры уделяют особое внимание созданию собственного имиджа. Многие активно ведут свои блоги или развивают собственные странички в социальных сетях, увеличивая число подписчиков и лояльную аудиторию. Как правило, в своих блогах фрилансеры делятся полезной информацией, собственным опытом и т. д.

Фриланс уже несколько лет не теряет популярности: с каждым днем все больше специалистов уходят из офиса. Большое количество специалистов с радостью предлагают свои услуги по выполнению проектов любой сложности. И это понятно. При таком сотрудничестве нет посредников, а значит, оплата труда находится на более высоком уровне.

1. Анализ целевой аудитории (ЦА) – это изучение группы людей, которые имеют сходство по какому-либо признаку или которые с наибольшей вероятностью приобретут вашу услугу или товар.

Чтобы определить свою ЦА, нужно выполнить следующие шаги:

- Найти основных потенциальных клиентов вашей компании.
- Провести сравнительный анализ своих услуг с услугами конкурентов.
- Выделить отличительные характеристики ваших услуг.
- Выяснить, кто сейчас заказывает данные услуги.
- Определить причины, по которым люди покупают услуги.
- Установить причины, по которым люди не покупают услуги.
- Подробно описать процесс выбора и покупки услуги.
- Подготовить ответы на самые частые возражения и опасения ЦА.
- Описать идеального лояльного покупателя.
- Составить портрет типичного представителя каждого сегмента ЦА.

Под каждый сегмент разрабатываются свои рекламные материалы, которые действуют на ключевой запрос, показывают пути решения проблем клиента при помощи ваших услуг, продвигают его к следующему шагу – узнать стоимость, уточнить о наличии портфолио (для дизайнера) или кейсов (для SMM), получить консультацию или просто сразу заказать услугу.

Какую бы рекламу вы ни делали, всегда нужно отвечать на вопросы, для кого вы это делаете, кто ваш клиент – бизнес (средний, малый, крупный) или ИП (при таком варианте не всегда вы будете общаться с директором (генеральным), зачастую это могут быть обычные подчиненные, и к каждому из них должен быть свой подход). Вы должны понимать, что зачастую услуги фрилансера требуются на разовое выполнение работ, и ваша задача превратить такие заказы в постоянные. Не забывайте, когда ваши заказчики ищут исполнителя для выполнения конкретных задач, они не сильно разбираются в вашей сфере и ждут от вас идеи и предложения для продуктивной работы и выполнения поставленных задач.

2. Создание списка ключевых услуг и товаров. Опишите все услуги, которые вы предлагаете. Затем подумайте, как ваш продукт помогает заказчикам. Например, вы делаете лендинги – это помогает предпринимателям и владельцам бизнеса выгодно представить свой продукт, продать его, собрать лидов. Или вы занимаетесь иллюстрацией, в этом случае вы помогаете компании проиллюстрировать свои статьи, персонализировать сайт, найти свой уникальный стиль и так далее.

3. Проработка уникального торгового предложения. Уникальное торговое предложение должно указывать на явные выгоды для потенциальных клиентов, для которых и будет строиться предложение, которое в дальнейшем будет использоваться в рекламе, на основной странице сайта, в коммерческих предложениях, социальных сетях и др.

Не забывайте, нужно прорабатывать разные уникальные торговые предложения для разных сегментов рынка.

4. Портфолио/кейсы. Продумайте заранее портфолио/кейсы с выполненными вами работами. Потенциальный клиент, посетив вашу страницу, должен понять, какую услугу может у вас заказать.

5. Регистрация на популярных площадках для поиска заказов.

Для дизайнеров:

- [Illustrators.ru](#) – сообщество русскоязычных иллюстраторов и художников. Можно найти заказ или выставить на продажу готовую работу.
- [Coroflot](#) – международное сообщество для дизайнеров-фрилансеров; также работает как сервис по поиску постоянной работы.
- [DesignCrowd](#) – международная платформа, объединяющая более 700 тысяч дизайнеров. Можно заказать практически любой дизайн – от веб-дизайна до эскиза табуировки.
- [Tilda Experts](#) – для веб-дизайнеров, создающих сайты в конструкторе Tilda.
- [Behance.net](#) – международная платформа дизайнеров + наиболее интересные разработки рекламных материалов, художественное и креативное руководства в печатных, интерактивных, широкоэкранных СМИ и др.

Для копирайтеров:

- [Text.ru](#) – биржа, на которой заказывают SEO-статьи, отзывы и прочие виды текстов.
- [Advego](#) – биржа, которая позволяет как принимать заказы, так и продавать готовые тексты в магазине статей.
- [eTXT](#) – площадка, на которой можно заказать написание, рерайт, перевод и корректуру текстов, а также воспользоваться системой размещения статей.

Для специалистов по платной рекламе:

- [База специалистов по настройке «Яндекс.Директа»](#) – включает специалистов, прошедших проверку знаний и получивших именной сертификат «Яндекса». Заказчики ищут здесь исполнителей для создания, ведения и аудита рекламных кампаний.
- [Тендерная площадка eLama](#) – позволяет бесплатно найти заказы на рекламу; исполнители участвуют в партнерской программе и получают вознаграждение в размере до 9 % от оборотов клиентов.

Для всех:

- [FL.ru](#) – одна из крупнейших в Рунете бирж фриланса для диджитал-специалистов: можно найти разовые заказы, постоянную работу, а также участвовать в конкурсах.
- [Kwork](#) – биржа для диджитал-специалистов. Объемы работы исчисляются «кворками».
- [Workzilla](#) – биржа, на которой размещаются заказы в сфере диджитал, а также простые поручения, не требующие профессиональной подготовки.
- [«Яндекс.Услуги»](#) – сервис по поиску самых разных специалистов.

6. Регистрация в тематических сообществах. Поищите сообщества, в которых могут состоять ваши потенциальные клиенты, например, сообщества для предпринимателей или по поиску подрядчиков. Участники часто публикуют просьбы о помощи и предложения о работе. Там и сможете предложить свои услуги и договориться с заказчиком напрямую.

Например, диджитал-специалисты могут найти заказы в этих группах в Facebook:

- [Websarafan](#);
- [Работа PR и маркетинг](#);
- [Ищем подрядчика или кадры по SEO, контекстной рекламе, SMM](#) и др.

Мониторьте посты, где задают вопросы или просят совета, и отвечайте в комментариях, если это будет релевантно и поможет человеку.

- 7. Сотрудничество с агентствами.** Найдите агентства (или фрилансеров) из вашей или смежной сферы, напишите им: расскажите о своем опыте и навыках, объясните, чем можете быть полезны (например, будете «закрывать» клиентов (т. е. продавать клиентам товар, «дожимать») или оптимизировать работу с ними). Если в агентстве увидят, что смогут зарабатывать больше благодаря вашей работе, скорее всего, согласятся на сотрудничество. Крупные агентства не работают с маленькими бюджетами и передают «неподходящих» клиентов партнерам – небольшим командам. За это партнеры платят комиссию – обычно 10–25 % от суммы заказа. Сотрудничая с крупным агентством, вы получаете заказы, не тратя силы и время на поиск клиентов.
- 8. Посещение профессиональных мероприятий офлайн и онлайн.** Посещайте профессиональные мероприятия и знакомьтесь с участниками. Это не так сложно, как может показаться на первый взгляд: многие посещают конференции и выставки именно ради нетворкинга. Обменивайтесь контактами, узнавайте полезную информацию и сторонний опыт для развития бизнеса, обсуждайте возможные точки сотрудничества, предлагайте свои услуги.

Достаточно часто на профильных мероприятиях присутствуют владельцы бизнесов. Если вы еще и докладчик, то это прекрасная возможность заявить о себе и похвастаться результатами работы, техническими скиллами. Если же вы просто участник, ничего не мешает вам познакомиться с человеком, сидящим рядом, или завести новые знакомства на кофе-брейке.

Если это онлайн-мероприятия, то и нетворкинг проходит в формате онлайн: всех участников добавляют в специальный чат, где можно пообщаться, рассказать о себе и задать вопросы другим участникам. При дальнейшем обсуждении интересных вопросов можно перейти в личное общение.

- 9. Отправка коммерческих предложений.** Многие компании набирают удаленных специалистов для работы над проектами. Посмотрите такие объявления на сайтах для фрилансеров или на сайтах компаний, которые вы считаете вашими потенциальными заказчиками. Нашли подходящее объявление на их сайте? Предложите ваши услуги. Возможно, вам доверят проект, и разовое сотрудничество перерастет в длительное. Многие CRM (системы управления клиентами) имеют функцию уведомления о прочтении клиентом вашего письма, отправленного по электронной почте. Как только клиент откроет его, ваша задача позвонить ему, закрыть все возражения и совершить продажу.
- 10. Отзывы и обратная связь.** Несмотря на развитие технологий, рекомендации от сотрудничавших с вами людей по-прежнему работают лучше всего.

Не стесняйтесь проявлять заботу о клиенте, но только вежливо и тактично. Попросите его уделить вам несколько минут и поговорите с ним. Спросите, что ему больше понравилось в работе с вами. Просите клиентов оставлять отзывы в социальных сетях, на картах Google и «Яндекс».

- 11. Внедрение CRM.** Привлечение новых клиентов всегда дороже, чем работа с постоянными. Ведите базу клиентов, напоминайте им о сроках выполнения заказа, отмечайте особенности и пожелания, приветствуйте их по телефону по имени и отчеству. Настраивайте сценарии продвижения по воронке через напоминания текущим и потенциальным клиентам, активно используйте CRM-маркетинг.

- 12. Ценовая политика.** По мере работы корректируйте ценовую политику, учитывая интересы ЦА и другие факторы, т. к. ожидания не всегда совпадают с реальностью. Указание четкой стоимости услуги усилит ваши рекламные материалы по сравнению с обычным перечнем услуг и их описанием.
- 13. Холодные звонки.** Хотя этот способ многие и считают атавизмом, но он все еще применим. Обычно коэффициент конверсии составляет 2–5 %. Однако вам понадобятся цепкие продажники, которые умеют дозваниваться нужным людям и заключать крутые сделки. Также вам не обойтись без базы потенциальных клиентов, которую придется спарсить (собрать) через специальные сервисы или купить.
- 14. Тендеры.** Отличный способ не только найти крупного клиента, но и заявить о себе на рынке. Необходимо уметь предложить клиенту комплексные решения и профессиональный подход. Если с первого раза не получилось поработать с желаемым клиентом, начинайте подготовку, сбор информации к следующему этапу, даже если он будет через год.
- 15. Сарафанное радио.** Напишите и расскажите своим знакомым и родственникам, что начинаете новый вид деятельности и что теперь они могут отправлять своих друзей к вам. Сарафанное радио – один из эффективных способов продвижения на первоначальном этапе.

Разместите объявления о ваших услугах на всех возможных досках объявлений и в специально отведенных для этого местах.

Маркетинг в интернете

Маркетинг в интернете является одним из самых эффективных способов привлечь клиентов. Интернет-маркетингом называется процесс продвижения бизнеса, торговой марки и ее продукции или услуг через интернет с помощью инструментов, которые помогают привлечь потенциальных клиентов.

- 16. Сайт.** Позаботьтесь о создании собственного сайта или сайта агентства диджитал-рекламы. Наиболее результативными будут квиз, одноэкранный сайт или лендинг с большим количеством конверсионных экранов (разделов).

Стандартная цель при создании сайта – не просто предоставить потенциальным клиентам информацию о себе, но и продать следующий шаг для клиента, например, скачивание полезного файла в обмен на контакты, запись на консультацию, подписка на ваш аккаунт в соцсетях или вступление в вашу группу в мессенджере, заказ услуги.

Также сайт должен содержать информацию о вас или о компании (отзывы, время и условия работы, цены, виды предоставляемых услуг, условия заказа, ограничения, примеры выполненных работ (кейсы), варианты оплаты, схема проезда, ссылки на соцсети, полезные статьи).

На главной странице важно указать адрес, телефон компании (должен быть кликабельным в мобильной версии и открываться в телефоне при его нажатии, реализуется через прикрепление ссылки вида tel:+375 29 XXX XXXX); также рекомендуется использовать формы захвата, онлайн-консультирование, возможность заказа обратного звонка, подписку на Push-уведомления, всплывающие попапы для предотвращения раннего ухода, подключение соцсетей и сервисов аналитики.

Сайт можно заказать или попробовать сделать самим, используя конструкторы сайтов (например, <https://lpmotor.ru/>).

Установите и настройте на сайте счетчики «Яндекс. Метрика» и Google Analytics. После этого необходимо задать цели и конверсии, установить пиксели «ВКонтакте», Facebook, Mail.ru (для настройки рекламы через [Target.my.com](https://target.my.com)).

Настройте SEO-продвижение сайта (внутреннюю и внешнюю поисковую оптимизацию). Вам поможет [вот эта инструкция](#). Либо можно обратиться к специалисту.

Выполняйте A/B-тестирование сайта: показывайте разные версии одного и того же сайта (например, с красной или зеленой кнопкой), по конверсии в заявку анализируйте, какая из них более эффективна (например, если с зеленой кнопкой, то используем эту версию в дальнейшем и проверяем другую гипотезу (разные уникальные торговые предложения, формы и т. д.)).

Мобильная версия сайта обязательна. Она является основной, т. к. большинство клиентов посещают сайты именно со смартфонов, планшетов и других мобильных устройств.

Важно понимать, что сам по себе сайт не приносит результата (продажа товаров или запись на услугу). На него потенциальные клиенты должны попасть тем или иным способом. Поэтому ниже (таблица 4) рассмотрим основные и второстепенные источники потенциальных клиентов на сайте.

Основные и второстепенные источники потенциальных клиентов на сайте

Таблица 4

Из офлайна	Из поисковиков	Из соцсетей	Из агрегаторов	Через рассылки	Прочее
Наружная реклама	SEO (поисковая выдача)	Таргетированная реклама	Каталоги сайтов	E-mail	С сайтов партнеров
Внутренняя реклама	Контекстная реклама в поиске	Реклама в группах	Справочники организаций	СМС	YouTube
Из полиграфии	Контекстная реклама (РСЯ, КМС)	Ссылки в своих аккаунтах	Купонаторы, сайты с акциями	Push-уведомления	С онлайн-карт и приложений
По QR-кодам	Аудио- и видеореклама	Реклама у блогеров и в новостных группах	Онлайн-СМИ и городские порталы	Мессенджеры (+ чаты и каналы)	Форумы, опросники, отзывники
Реклама на авто	Ремаркетинг	Личные аккаунты собственника/сотрудников/клиентов	Сайты объявлений и услуг	Автодирект (рассылки в соцсетях)	Сайты по поиску работы
Радио и телевидение		Ремаркетинг			Блог компании

17. Социальные сети. Клиенты есть во многих социальных сетях и мессенджерах. Основные для Беларуси: Instagram, Facebook, «ВКонтакте», «Одноклассники», YouTube, Tiktok, Twitter, Viber, Telegram.

Рекомендуем завести аккаунты, страницы группы, каналы, паблики во всех вышеназванных. Но для того чтобы привлекать клиентов, необходимо:

- Создать и оформить профили.
- Наполнять их контентом.
- Продвигать бесплатными и платными способами.
- Отвечать на комментарии и обращения в личные сообщения, обрабатывать заявки.

Наполнение профиля

Аватар. Аватар должен быть хорошего качества. Желательно, чтобы это был логотип или портрет до ключиц. Фото должно быть живым, ярким, запоминающимся и, самое главное, актуальным. Не стоит ставить на аватар вашу старую фотографию, где, на ваш взгляд, вы очень удачно получились.

Дескриптор – это строка, по которой вас будут искать подписчики. Подумайте, по какой фразе они будут это делать чаще всего. Благодаря дескриптору у посетителя за секунду должно сформироваться представление о сути вашего профиля, о том, чем вы занимаетесь, и о территории обслуживания.

Описание. Должно отображать ваше уникальное предложение, «закрывать» запрос вашей аудитории, цеплять ее и продавать ваш профиль с первой строки. Описание – это то, после чего подписчик решает, полезны вы ему или нет. И это – возможность зацепить вашу ЦА.

Контент. Типов контента не так уж и много: текст, фото, видео, опросы, ссылки.

А вот видов контента очень много, но делятся они на две категории:

1. Развлекательный контент. Его виды:

Обзоры, руководства, советы	Закулисье	Атмосферные фото
Ответы на вопросы	Успехи и достижения	Марафоны
Мнение экспертов	Детали	Полезные находки
Технические характеристики	Запрос мнений и предложений	Описание рабочих процессов
Опросы	Секреты и «фишки»	Планы
Анонсы мероприятий	Факты и статистика	Чек-листы
Миссия, история компании	Идеи и полезные трюки	Провокация
Информация о покупке	Списки	Личный дневник
Разрушение мифов	Сравнение товаров	Дискуссия
Основатели/сотрудники	Прогнозы	«За» и «против»
Новости компании	Рейтинги, ТОП	Тренды
Новости отрасли	Инфографика	Ньюсджекинг
Исследования	Рабочий день	Репортажи, интервью
Конкурсы	Эстафеты	Рекомендации партнеров
Розыгрыши	Позитивный контент, юмор, цитаты	Неожиданные способы использования продукта
Квесты	Поздравления	

2. Продающие посты. Примеры:

Как правильно выбрать {дизайнера, копирайтера и т. д.}?

Очень часто люди задаются вопросом: как правильно выбрать {фрилансера}?

Имея большой опыт в этом вопросе, мы решили написать для наших клиентов подробную статью, в которой постараемся ответить на все вопросы, возникающие при выборе {фрилансера}.

Для этого вам необходимо знать следующие основные характеристики:

- Критерий 1: подробности и варианты выбора.
- Критерий 2: подробности и варианты выбора.
- Критерий 3: подробности и варианты выбора.
- Критерий 4: подробности и варианты выбора и т. д.

Если все вышеперечисленные факторы отвечают вашим требованиям, значит, вы сделали правильный выбор, и в дальнейшем {выбранный специалист} будет радовать вас полученным результатом. Познакомиться с нашими предложениями можно [здесь](#)>>.

Используйте такие сервисы, как [Publer.pro](#) и «Библиотека рекламы» Facebook. Это инструменты для поиска и просмотра рекламных объявлений других компаний и конкурентов. Вы можете найти обычные и продвигаемые посты и страницы по ключевому слову в рекламе, по тематике, от конкретных компаний (например, конкурентов). Это поможет оценить эффективность этих объявлений и перенять наиболее результативные для собственного продвижения.

Автоматизация наполнения социальных сетей. Делается это с целью экономии времени. После публикации поста в одном месте (например, в Instagram) контент автоматически появляется во всех остальных соцсетях. Делается это через недорогие сервисы (например, через [novapress.com](#) или [smmplanner.ru](#)). Также по возможности лучше автоматизировать продвижение (программы, роботы, боты, сервисы), например, через [brobot.ru](#) или [instaplus.me](#) (необходима аккуратность, делать это лучше через аккаунт, который не жалко, если его заблокируют).

18. Таргетированная реклама. Самым действенным способом продвижения в соцсетях является таргетированная реклама.

Важно хорошо разбираться в том, что такое таргетированная реклама в социальных сетях, и как ее оценивать, также важно понимать механику процесса, знать ограничения и правила каждой соцсети.

Подробная техническая информация изложена в справочных центрах рекламных систем: [Facebook](#) и [Instagram](#), [myTarget](#), «ВКонтакте», «Одноклассники». В процессе работы вам придется не раз обращаться к официальным справкам. Информация может показаться вам сложной для восприятия.

Таргетированную рекламу необходимо настроить на разные ЦА: по возрасту, географии, виду оказываемых услуг, интересам, по аудитории тематических сообществ и т. д.

Наиболее результативными будут рекламные кампании с настройкой на лиды или с оптимизацией на конверсии.

Также благодаря таким сервисам, как [targethunter.ru](#), [segmento-target.ru](#), вы сможете собирать нужные вам целевые аудитории либо настраивать рекламу на динамические аудитории (например, на вступивших в группы конкурентов).

19. Контекстная реклама. Настраивайте контекстную рекламу на поисковые запросы ваших потенциальных клиентов в той геолокации, где планируете работать.

Контекстная реклама – прямая дорога к вашим клиентам, которая дает возможность показать им ваше предложение в тот момент, когда они ищут товары или услуги в поисковых системах.

Преимущества:

- Быстрый запуск и получение первых заявок. Реклама показывается тем, кто непосредственно ищет услугу или товар.
- Возможна тонкая настройка по конкретным поисковым запросам. Можно протестировать и выбрать только те, которые приносят заявки и оплаты, а не только переходы на сайт.
- Возможность рекламировать себя, даже если у вас нет сайта. «Яндекс» позволяет отправлять клиентов после клика на вашу электронную визитку или турбо-страницу.
- Ретаргетинг. Возможность показывать рекламу тем, кто был на сайте, но пока не купил. Таким образом можно вернуть клиентов на сайт, предложить похожие товары или более выгодные условия.

20. Видео для YouTube-канала. Видеоролики с полезными уроками являются одним из наилучших способов рассказать о себе. Создайте канал, снимайте и публикуйте интересные ролики на востребованные темы, повышайте качество картинки и звука. Все ролики дополнительно размещайте в социальных сетях и мессенджерах.

21. Поисковые сервисы, которые ищут информацию по соцсетям и мессенджерам. Например, сервис <https://search.buzz.im/> ищет сообщения по открытым чатам и сообщениям в Telegram. Вбивая запросы (например, «дизайнер», «таргетолог», «копирайтер»), вы сможете найти не только объявления о поиске таких специалистов, но и тематические сообщества ваших потенциальных клиентов – предпринимателей, владельцев онлайн-школ, вакансии рекламных агентств.

22. Перенимание опыта конкурентов. Отслеживайте соцсети успешных коллег и старайтесь применить у себя их фишки и навыки. Также следите за топовыми маркетологами и экспертами по продажам. В сфере маркетинга постоянно появляются новые приемы, которые позволяют увеличить ваш доход и поток клиентов. Будьте в курсе всех таких новинок.

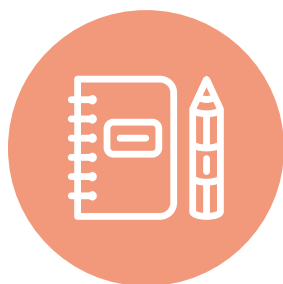
23. LinkedIn. Хорошая площадка, чтобы завести нужные связи и найти клиентов. Отличительная особенность [LinkedIn](https://www.linkedin.com/) – можно легко выйти на основателя, генерального директора, топ-менеджеров, т. к. она не только входит в топ-10 соцсетей, но и является основной площадкой для общения на профессиональные темы. Главное правило – не рассылать спам. Если вы нашли нужного вам человека, прежде всего определите общие с ним интересы. Перед тем как что-то продать, постарайтесь вникнуть в суть его бизнеса, подумайте, чем можете быть ему полезны. Также можно находить общих знакомых и просить рекомендовать вас и ваши услуги. Целесообразно будет протестировать и платное продвижение через встроенный рекламный кабинет.

24. Автоворонки (туннели продаж) — это привычные e-mail-рассылки, но уже в мессенджерах и соцсетях. Стандартный сценарий автоворонки состоит из таргетированной рекламы, конвертеров, чат-ботов, цепочек триггерных сообщений, которые постепенно «подогревают» клиента и подводят его к покупке. Кроме того, в автоворонках не обойтись без сквозной аналитики, CRM и максимальной автоматизации всех процессов. Обычно создание таких туннелей довольно трудоемко, поэтому профессионалы все чаще прибегают к следующим сервисам: [Leeloo.ai](https://leeloo.ai/), [Textback.ru](https://textback.ru/) и др.

25. Дополнительные инструменты. Даже если у вас уже в целом настроены каналы привлечения клиентов, рекомендуем постоянно пробовать новые способы рекламы (обычно не более 10 % от общего рекламного бюджета). Таким образом, у вас появится шанс найти эффективные и дешевые способы получать клиентов и снизить расходы на рекламу. Несколько примеров для вдохновения: баннеры на тематических сайтах, платная реклама на YouTube, статьи в интернете, блог компании или собственника, отзывы в интернете, партнерские программы, ретаргетинг, e-mail-рассылки, чаты, мессенджеры, купонные сервисы.

26. Если вы решили развивать свое дело в небольшом населенном пункте или сельской местности, то рекомендуем размещать рекламу в точках скопления людей (магазин, место стоянки автолавок, сельсовет, рынок). Вы можете расклеивать объявления, раздавать листовки или опускать их в почтовые ящики. Обязательно развивайте сарафанное радио и стимулируйте клиентов рассказывать о ваших услугах другим потенциальным клиентам путем предоставления скидок, выполнения дополнительных услуг бесплатно.

Также рекомендуем не ограничиваться только территорией своего населенного пункта, но и размещать рекламу в соседних. Это позволит привлечь дополнительных клиентов и постепенно расширять свою деятельность.



Выводы

Мы рассмотрели только основные принципы и методы продвижения услуг по дизайну, копирайтингу, SMM и интернет-маркетингу. Рекомендуем тестировать и внедрять их в первую очередь. Это позволит быстрее привлечь клиентов и получить доход для дальнейшего развития. Продумывайте новые нестандартные ходы и маркетинговые приемы. Самое главное – не забывайте измерять и оценивать эффективность используемых инструментов маркетинга. Заполняйте таблицу показателей для управления маркетингом и продажами (таблица 5), таблицу показателей воронки продаж (таблица 6) и принимайте правильные управленческие решения на основе полученных вами данных.

Показатели для управления маркетингом и продажами

Таблица 5

	ЗАТРАТЫ	ВЫРУЧКА	ПРИБЫЛЬ	ВЫВОД
Канал рекламы 1	100	200	50	Отказаться. Не окупается. Однако если клиенты будут обращаться повторно, то продолжить рекламу
Канал рекламы 2	200	1000	250	Недооценен. Масштабировать. Попробовать вложить больше средств
Канал рекламы 3	300	2000	500	Эффективен. Оставить так, как есть
Канал рекламы 4	0	400	100	Эффективен. Найти похожие каналы привлечения
Канал рекламы 5	50	200	50	Продолжить тестирование, мало данных для принятия решения
Итого	350	3800	950	Эффективно. При вложении в рекламу 350 рублей прибыль составила 950 рублей

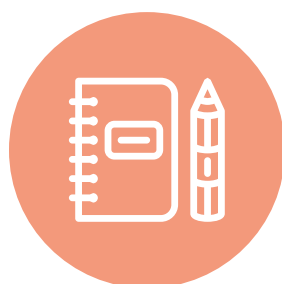
Показатели воронки продаж

Таблица 6

ПОКАЗАТЕЛЬ	Месяц 1	Месяц 2	Месяц 3
Основные показатели			
Трафик (показы, клики)			
Лиды (звонки, заявки)			
Клиенты (оплаты)			

ПОКАЗАТЕЛЬ	Месяц 1	Месяц 2	Месяц 3
Выручка			
Чистая прибыль			
Средний чек			
Возвраты и неоплаченные услуги			
Стоимость привлечения клиентов			
CPC (стоимость привлечения контакта/звонка/ обращения)			
CPL (стоимость лида/заявки)			
CPO (цена за заказ)			
ROI (эффективность маркетинговой акции/каналов)			
LVT (доход с клиента за все время)			

Подготовил материал **Евгений Бондарец**



Вадим Титов

Серийный предприниматель с опытом работы в IT более 30 лет. 12 лет назад создал маркетплейс по недвижимости «Новостройки Беларуси». Работая IT-директором «Магна Карта Колледж Оксфорд» (Великобритания), создал со своей командой разработчиков лучший образовательный сайт Великобритании 2013 года. В настоящее время является фаундером стартапа Scan and Buy, который успешно прошел акселерацию в Польше, получив грант Правительства Республики Польша, стал лучшим польским стартапом 2020 года в мировом отборе Seedstars. Масштабирует свой проект на Европу и США.

Андрей Роговский

Практикующий юрист с опытом работы более 15 лет, аттестован Министерством юстиции Республики Беларусь. Специализируется в гражданском, налоговом, трудовом праве. Является юридическим консультантом в инвестиционных проектах с участием иностранного и белорусского капиталов.

Анжелика Плескачевская

Консультант по финансовому управлению, бизнес-тренер, сертифицированный специалист по МСФО, консультант EBRD Business Advisory Services Program в Беларуси. Автор публикаций по вопросам управления финансами, затратами, управленческого учета и управления предприятием. Опыт работы в финансово-экономической сфере – более 20 лет, в т. ч. в должности заместителя директора по финансам и экономике, главного бухгалтера, менеджера по инвестициям и руководителя отдела кредитного анализа. Сайт: www.btrainer.com.

Евгений Бондарец

Частный инвестор, совладелец четырех бизнесов, маркетолог, организатор бизнес-клубов. Учредитель, директор рекламной компании Reklamator.by. Член Совета по развитию предпринимательства при Могилевском облисполкоме. Более 100 публичных выступлений по темам: «Старт и развитие бизнеса», «Маркетинг», «Автоматизация», «Аналитика», «CRM-системы», «Финансовая грамотность», «Инвестиции».