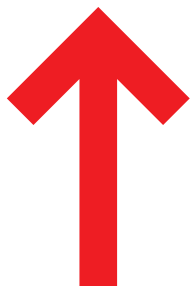


*Ваш путь  
к успеху!*



**РАСШИРЕНИЕ  
БИЗНЕСА *или*  
ДИВЕРСИФИКАЦИЯ**

## ♦ СОДЕРЖАНИЕ ♦

### 1

Расширение бизнеса или диверсификация —  
для кого и почему? ..... 4

### 2

Риски при расширении бизнеса, или что будет,  
если не идти на расширение? ..... 10

### 3

Какие есть пути для расширения бизнеса? ..... 18

### 4

Расширение бизнеса в сфере, в которой вы  
работаете сейчас ..... 23

### 5

Расширение бизнеса через создание нового продукта ..... 27

### 6

Основные ошибки при расширении бизнеса ..... 29

### 7

Выбор бизнес-идеи при открытии своего бизнеса ..... 35

### 8

Бизнес с нуля.  
С чего начать и как добиться стабильного роста? ..... 39

## ◆ ПРЕДИСЛОВИЕ ◆

### *Дорогой друг!*

Если вы открыли это пособие, то это уже шаг к процветанию вашего бизнеса и намерение, которое нужно привести в действие.

Многие предприниматели начали задумываться над тем, как сделать свой бизнес прибыльнее и интереснее для клиентов. Опыт нынешних лет показывает, что конкуренция на рынке изменилась, а значит, недостаточно установить низкие цены, чтобы обыграть других предпринимателей.


Актуальность пособия подтверждают несколько аспектов:

**Во-первых**, бизнес становится умнее, клиенты — разборчивее, и возможность увидеть, что продаётся в других странах, позволяет сравнивать и оценивать. В такой среде необходимы новые знания и видение того, как сделать свой бизнес более привлекательным для клиента. В результате предприниматель может создать что-то новое даже там, где, казалось бы, уже нечего добавить.

**Во-вторых**, инструменты и методы, которыми предприниматели пользовались до пандемии, уже не работают из-за спада в традиционной экономике. Появились новые риски, и предприниматели увидели, как бизнес, который казался стабильным, обвалился за короткий период времени.

Первый аспект требует горизонтального или вертикального расширения бизнеса. В данном случае возможно повышение доходности бизнеса и чёткое позиционирование в своем сегменте.

Во втором случае эффективный способ снижения рисков в период пандемии и глобальных изменений в структуре спроса потребителей — это диверсификация бизнеса. Этот подход помогает понять:

 как снизить риски для своего бизнеса за счёт распределения имеющихся ресурсов по нескольким направлениям, которые смогут принести стабильный средний доход,

## ◆ ПРЕДИСЛОВИЕ ◆

➔ как провести переориентацию бизнеса в новых направлениях для поиска прибыльных ниш внутри отрасли или начать работать в новой сфере, дополняющей текущий бизнес.

Важность грамотного распределения ограниченных финансов стала ещё выше в связи с событиями последних лет. Пандемия и другие события форс-мажорного характера перевернули наше представление о риске и потребностях для грамотного ведения бизнеса.

Необходимость **диверсификации** стала довольно острой проблемой в связи с новыми экономическими реалиями. Теперь предпринимателям сложнее планировать свою деятельность, и появилось больше факторов, на которые нельзя оказать влияние. Решением проблемы может стать страхование своего бизнеса за счёт перераспределения имеющихся ресурсов. Например, если большая часть ваших финансовых ресурсов всегда находится в обороте, то вы сильно зависите от этого вида бизнеса. Поэтому нужно распределить имеющиеся деньги по нескольким направлениям — это снижает общий риск. Так, при возникновении кризисной ситуации в одном виде деятельности вы всегда можете рассчитывать на второй, который поможет сохранить финансовую устойчивость.

Расширение или **диверсификация** бизнеса — это не панацея от всех ошибок, а отличные инструменты, с помощью которых вы сможете попробовать новые направления. Важно не бояться, а применять знания на практике и придумывать новые идеи для своего бизнеса.

Это тема будет полезна, если применить её в действии уже сегодня, не откладывая свои намерения в долгий ящик.



С уважением,  
Группа компаний «КМФ» и Фонд «КМФ-Демеу»

1

## РАСШИРЕНИЕ БИЗНЕСА ИЛИ ДИВЕРСИФИКАЦИЯ — ДЛЯ КОГО И ПОЧЕМУ?

Каждый собственник бизнеса хотя бы раз задумывался о том, как сделать свое дело более прибыльным.

Бизнес цикличен, и даже если сейчас вы думаете, что имеете достаточный уровень прибыли, это тоже может быть временно.

Необходимо помнить про обратную сторону высокой прибыли — высокие риски.



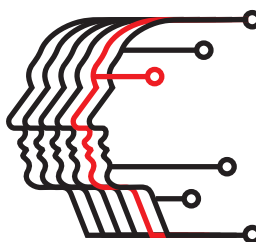
**ДИВЕРСИФИКАЦИЯ** — это способ снизить риски за счёт перераспределения финансовых ресурсов в разных направлениях для сохранения устойчивости бизнеса. Другими словами, диверсификация — это умное расширение бизнеса с учётом возможных рисков и изменений в будущем.



Есть много вариантов, куда двигаться дальше и как выбрать оптимальный путь, исходя из ограниченных ресурсов, которые нужно использовать максимально продуманно.

**ВАЖНО** начинать думать о расширении уже сейчас, потому что рынок – это конкурентная среда, в которой об этом уже задумываются другие владельцы бизнесов.

**ВАЖНО** понимать, что расширение должно идти на качество так же, как и на количество, потому что увеличивается объём продаваемого товара или услуги.



**Сейчас бизнес** – это система готовых решений для клиента, и расширение значит не постепенное улучшение качества, а добавление чего-то нового в ваш продукт, чтобы клиент получил решение определённой проблемы. Это способ снизить риск.

При дальнейшей **диверсификации** или переориентации бизнеса можно продумать такой пакет услуг или продукции, который закрывает потребность клиента не хуже первого варианта, но может быть сделан из других материалов или по другому методу.

Например, у вас есть 20 наименований продукции или услуг, которые вы предлагаете клиентам, но они требуют улучшения, чтобы завоевать нишу на местном рынке.



### ЧТО ЛУЧШЕ СДЕЛАТЬ?

Думать о следующем продукте или провести работу над имеющимися и завоевать рынок?

Оптимальное решение — **РАСШИРЕНИЕ**.

Необходимо усовершенствовать имеющийся продукт, чтобы качественнее ответить на запрос клиента.

**Диверсификация** или **переориентация бизнеса** предполагает налаживание производства продуктов, похожих на те 20 наименований, но из других материалов. Так они выполняют похожие функции и, значит, смогут соответствовать тем же критериям или помогать тому же сегменту клиентов.

Следовательно, процесс переориентации бизнеса похож на расширение, но предполагает более продуманные решения для реализации и может повысить финансовую устойчивость предпринимателя в долгосрочной перспективе в отличие от простого расширения.

## ДЛЯ КОГО НУЖНО РАСШИРЕНИЕ БИЗНЕСА?

Если вы подходите под один из примеров ниже, значит, вам пора задуматься о том, как развивать свой бизнес.

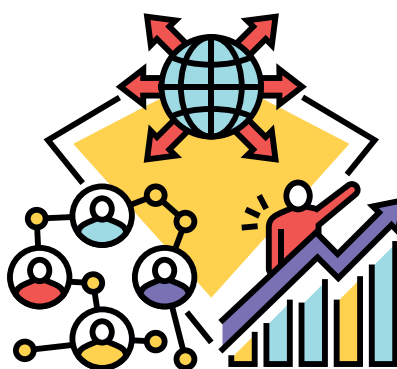
- ➔ **Мой бизнес** работает стабильно, но последние год или два нет увеличения прибыли.
- ➔ **Мой бизнес** сезонный, и есть периоды, когда прибыль едва покрывает затраты на ведение бизнеса.
- ➔ **Мой бизнес** ежегодно приносит желаемую прибыль, но я не знаю, куда вкладывать вырученные средства.
- ➔ **Мой бизнес** не приносит достаточный для меня доход, но я не решаюсь начать что-то новое.

## ЗАЧЕМ НУЖНО РАСШИРЕНИЕ БИЗНЕСА И ПОЧЕМУ ЕГО НЕЛЬЗЯ ОТКЛАДЫВАТЬ?

Каждый предприниматель должен иметь цели в ведении бизнес-процессов.

Другими словами, для успешного бизнеса нужна стратегия развития.

В ней должны быть заложены ценности и пути расширения с минимальными затратами.



## КАКИЕ ВОЗМОЖНОСТИ ОТКРОУТСЯ ВАМ ПРИ РАСШИРЕНИИ БИЗНЕСА? ПОЧЕМУ ЭТО ВАЖНО ДЛЯ ВАШЕГО ДЕЛА?



**Во-первых**, вы сможете раскрыть новые рынки, на которых можно продавать свою продукцию.



### ПРИМЕР:

Адлет имеет ИП и занимается продажей бытовой химии на локальном рынке. У него есть постоянные клиенты, но оборот всегда остаётся на одном уровне. Это происходит потому, что каждый рынок ограничивается определённым количеством клиентов.

При расширении Адлет войдёт в новые рынки сбыта (другая точка или продажи через социальные сети), сможет найти новых клиентов, и оборот увеличится.



**Во-вторых**, вы увидите новые возможные товары и услуги для ваших клиентов.



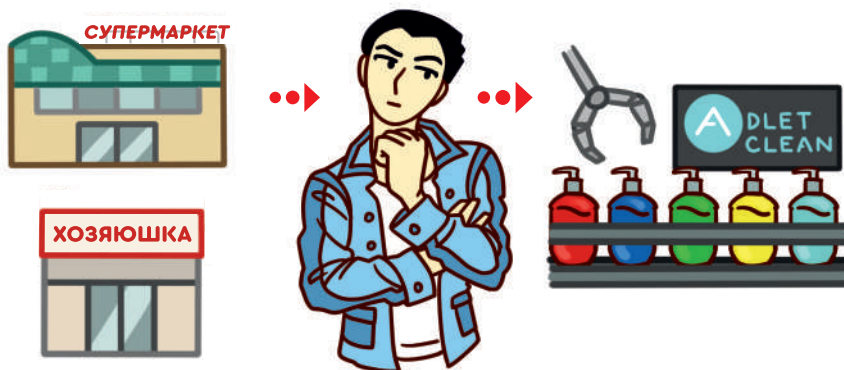


### ПРИМЕР:

Индивидуальный предприниматель Адлет может не искать новую точку сбыта, а подумать о том, что ещё будет интересно его постоянным клиентам, и как можно увеличить средний чек покупок. Какие другие товары они хотели бы приобрести, покупая бытовую химию? Какая линейка продуктов была бы интересна его клиентам? Какая услуга поможет им покупать больше и чаще: доставка до двери, приём заявок дистанционно или продажа сопутствующих товаров со скидкой для привлечения покупок основных, которые несут наибольшую прибыль?



**В-третьих**, вы сможете предвидеть, какие новые товары, не связанные с вашим основным бизнесом сейчас, будут иметь перспективу роста, если спрос на имеющийся товар упадёт. Так, предприниматель может увидеть альтернативные варианты развития своего бизнеса в других сферах. Изменение спроса на рынке происходит всегда, и лучше быть тем, кто задаёт тренд, а не гонится за ним.



### ПРИМЕР:

Адлет понимает, что бытовая химия, которая продаётся сейчас, — это товар первой необходимости. Спрос на него, хоть и стабилен, всё равно ограничен. При таком раскладе у Адлета много конкурентов. Те, кто продаёт товар в больших объёмах, тратят меньше денег, потому что закупают продукцию по оптовой цене. Следовательно, они имеют возможность делать большие скидки для клиентов.

На таком рынке важно иметь капитал, который постоянно находится в обороте.

Если вкладывать вырученные средства в новое направление, то со временем можно увеличить доходность бизнеса или перейти на другой рынок. Находясь внутри, легче завоевывать рынок, чем предлагать новый продукт извне. Это преимущество, потому что Адлета знают на этом рынке давно и продукции доверяют.

## ТЕПЕРЬ О ДИВЕРСИФИКАЦИИ.

Пандемия и связанный с ней экономический спад заметно увеличили риски предпринимательской деятельности. Чтобы сохранить бизнес, предприниматели приняли решение его диверсифицировать — продвигать в новых направлениях. Важно помнить, что каждый бизнес и его возможности уникальны, поэтому пошаговой инструкции для диверсификации нет.

Задача этой брошюры — продемонстрировать успешный опыт тех, кто не просто сохранил свой бизнес в период пандемии, но и использовал новые возможности, которые открылись вместе с ней.

Один из таких примеров — ателье женской одежды и маленький семейный бизнес Анжелики.



*«Мы с супругом основали ателье по пошиву праздничной женской одежды "АККУ" в 2015 году.*

*В феврале 2020 года нам пришлось заморозить планы по расширению, включая открытие первого магазина. С пандемией остановились все цепочки поставок ткани, упал спрос, и новых заказов не намечалось. Нам нужно было быстро меняться, иначе бы обанкротились.*

*В первые недели пандемии решили шить маски и продавать клиентам, с которыми уже работали.*

*Вскоре стало понятно, что это неоригинально: маски научились производить все, и нужно было думать, как по-другому удержать бизнес.*

Наш бизнес — это ощущение праздничной атмосферы у клиенток, а с карантином это стало сложнее. Людям надо было радовать себя в домашних условиях — например, проводить семейные мероприятия дома. Тогда мы решили создавать тематические элементы декора для домашнего досуга: скатерти, салфетки, чехлы, полотенца, постельное бельё. Поводы — Новый год, дни рождения и другие праздники, которые всем пришлось отмечать дома.



Было сложно переориентировать бизнес, но мы справились: расширились, освоили онлайн-сегмент и активно использовали интернет-ресурсы для привлечения новых клиентов.

Оказалось, что индивидуальный тематический декор очень востребован, ниша не занята, и так не только в Казахстане, но и в СНГ.

Теперь у нас большие планы на будущее.

Будем развиваться профессионально: изучать цифровой маркетинг и управление стратегией бизнеса, работать над soft skills, знаниями и умениями в области самоорганизации, коммуникации, выработки стрессоустойчивости».



Теперь понимая, что **умное расширение** или **диверсификация** необходимы вашему бизнесу, надо провести анализ того, где вы находитесь сейчас, и посмотреть, какие риски могут ждать в вариантах расширения.



## **РИСКИ ПРИ РАСШИРЕНИИ БИЗНЕСА, ИЛИ ЧТО БУДЕТ, ЕСЛИ НЕ ИДТИ НА РАСШИРЕНИЕ?**

Бизнес подразумевает риски, но продуманный план действий и рассмотрение разных вариантов событий помогут их снизить.

**Диверсификация риска** — это поиск наиболее эффективного решения проблемы и продумывание разных комбинаций расширения.

При **диверсификации** предприниматель представляет сценарии развития и предполагает, который из них наиболее подходящий.

Важно понимать, что в этом случае эффективность не оценивается прибыльностью в краткосрочной перспективе. Необходимо думать масштабно и оценивать, как действия отразятся на бизнесе через несколько месяцев, год и пять лет.



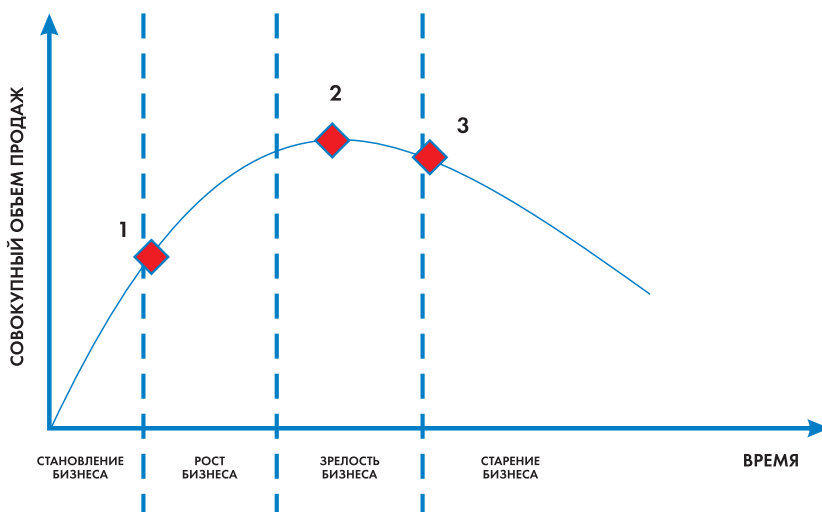
Успешный бизнес — тот, который имеет перспективу роста в течение трёх-пяти лет. Далее многое зависит от того, насколько рационально используются ресурсы, доступные предпринимателю.



Задаться вопросом, нужно ли вам **расширение**, недостаточно. Важнее понимать, что будет, если не расширяться.

**Ответ — в цикличности экономики.**

Любой бизнес проходит через несколько этапов становления, и переход на следующий уровень зависит от грамотного использования денежных и трудовых ресурсов.



**Расширение** или **переориентация** бизнеса возможна на каждом этапе.

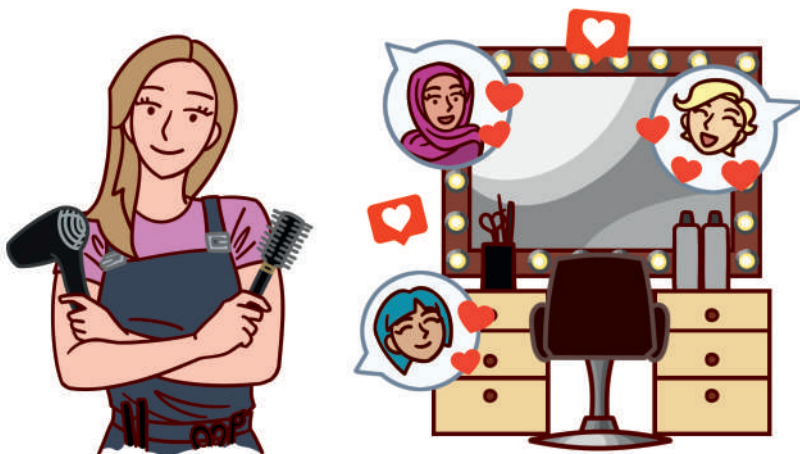
В **точке 1** правильно продуманное и воплощённое **расширение ассортимента** или **новизна в бизнесе** могут быстрее увеличить прибыль и объём выручки. Риск в том, что спрос на некоторые товары из нового ассортимента может быть низким, и предприниматель, возможно, останется в зоне самоокупаемости или низкой прибыли.

С другой стороны, это позволит предпринимателю изучить рынок, опробовать новые подходы на маленьком объёме товара и увидеть большой спрос у потенциальных клиентов. Это опыт, на который он будет опираться на следующем уровне.

На этом этапе цена «**нерасширения**» бизнеса для предпринимателя не так высока. Это значит, что бизнес будет переходить в стадию роста медленным темпом, и немного предпринимателей задумаются о расширении или переориентации в новом секторе. Так происходит потому, что предприниматель слабо закреплён на текущем рынке.



Важно понимать, что на рынке всегда есть конкуренты, которые могут применить то, на что вы не решились сейчас.



#### ПРИМЕР:

София решила превратить хобби в бизнес и арендовала кабинет в салоне красоты. У неё появились постоянные клиенты, которые довольны качеством услуг. Она начала думать об аренде всего салона, но понимала, что с нынешним набором услуг и количеством клиентов будет сложно сделать это сейчас.

Есть два варианта развития событий.

**Первый** — постепенно расширять клиентскую базу и перейти к открытию полноценного салона через год.

**Второй** — придумать новые услуги, которые София могла бы предлагать в комплексе со старыми.

**Риски в этом случае** — неверно распознать потребность клиента или предложить новую услугу не тому. Тем не менее, если София пойдёт на расширение, она узнает, что на самом деле важно клиенту. Альтернативно, она может вернуться к размышлениям через определённое время, если кто-то не займёт её место на рынке.



В бизнесе важно оказываться в нужное время в нужном месте, то есть, определять, когда потенциальный клиент готов приобрести товар или использовать услугу.

В 90 % случаев придумывать новый продукт не нужно — достаточно предложить то, что решит проблему клиентов в вашем регионе или на вашем рынке.

Это называется СОЗДАНИЕ ГОЛУБОГО ОКЕАНА.



В **точке 2** становится ясно, что бизнес рискует оказаться в упадке. На этом этапе надо думать, как не оказаться за бортом своего рыночного

сегмента, провести анализ достигнутого и подумать, что можно сделать с имеющимися возможностями.



**Расширение бизнеса** или его **переориентация** в новом направлении поможет снизить риск потерпеть убытки в скором времени. Это решение может помочь бизнесу не попасть в зону старения бизнеса и находиться в зоне зрелости дольше.

#### **ПРИМЕР:**

София прошла зону роста, смогла организовать процессы в салоне красоты и работает стабильно. У неё есть постоянные клиенты, на которых держится постоянная выручка, поэтому конкуренты на рынке не влияют на её деятельность. На данном этапе развития бизнеса можно получать стабильный доход, но рынок меняется, и появляются новые веяния моды, техники и инструменты. Если продолжать работать, основываясь на опыте и знаниях прошлого, и не применять новшества в бизнесе, есть риск потерять клиентов. Следовательно, Софии нужно думать, как расширить свой бизнес.

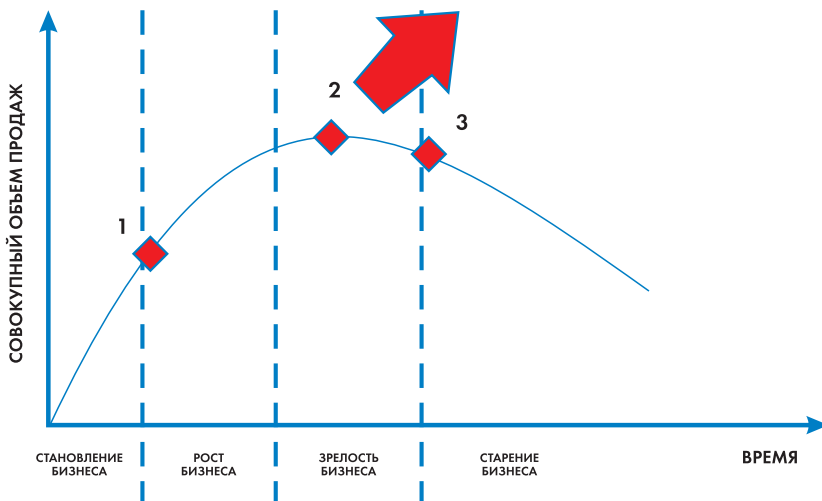


Так София решила сфокусироваться на новом направлении — лечение волос. Она обучилась технике и закупила материалы, которые можно применять в работе и продавать, рассматривала возможность придумать авторские методики по уходу за волосами. Такое расширение имеет чёткое направление, которое основывается на знаниях о рынке, проблемах клиентов и своих возможностях. София наладила коммуникацию с производителями уходовой косметики и витаминов для волос, и теперь у неё есть продукция и комплекс услуг. Это значит, что её клиент сможет найти комплексное решение своей проблемы в одном месте и сохранить своё время.

Для Софии расширение на данном этапе — это способ развить бренд, избежать риск старения бизнеса и предотвратить выход из рынка.







**СТАРЕНИЕ  
БИЗНЕСА**

Предприниматель дошёл до **точки 3**.

Это **критическая точка** с высокими затратами на ребрендинг или налаживание процессов в новом направлении как последний шанс реанимировать свой бизнес.

**Переориентация** — это единственный выход из зоны кризиса.

На этом этапе нужны более значимые изменения, которые будут заметны действующим клиентам и смогут привлечь новых. Важно быстро принимать решения, которые должны быть результативными.

В противном случае стоит закрыть убыточный бизнес.



### ПРИМЕР:

Сания открыла салон красоты и работала над ним пять лет. Последний год оказался особенно сложным. Сания не повышала квалификацию, а на рынке появились новые мастера, которые улучшали качество услуг, расширяли ассортимент и оказались предпочтительней для её клиентов. Перед Санией встал выбор: закрыть салон или развиваться в новом направлении в той же сфере. Второй вариант предпочтительнее. У неё есть опыт в сфере, она знает мастеров, а они — её. Поэтому Сания сможет успешно работать на рынке B2B: продавать оборудование мастерам, производить или фасовать материалы для салонов красоты. Это один из вариантов, который может помочь Сание прийти к новому доходу. Возможно, её салон уже не будет функционировать, как прежде, но она будет продолжать работать в зоне своей компетентности.

Таким образом, на этапе старения бизнеса предпринимателю необходимо принимать решения в короткие сроки. Для успешного итога необходимо взвесить риски с финансовой точки зрения и решить, что будет выгоднее, чтобы продолжать работать с клиентами.

Если предприниматель принял решение реализовать переориентацию бизнеса, нужно определить, на каком этапе будет эффективнее это сделать. На начальных этапах изменения и новаторства нужно вносить постепенно, чтобы заранее определить, какие варианты переориентации возможны, наиболее выгодны и востребованы.



Решение, когда стоит начать думать о **переориентации**, всегда за предпринимателем. Можно действовать постепенно с учётом изменений потребностей рынка или решиться в последний момент. Главное — задавать правильные вопросы, чтобы найти верное решение как можно раньше.



1. *Какие риски есть на каждом этапе развития бизнеса?*
2. *Как правильно использовать эту информацию?*

Далее давайте рассмотрим варианты для расширения бизнеса детальнее.



## **КАКИЕ ЕСТЬ ПУТИ ДЛЯ РАСШИРЕНИЯ БИЗНЕСА?**

### *Алгоритм отбора лучших направлений для диверсификации*

В предыдущем разделе мы выяснили, что расширяться необходимо каждому бизнесу. Риски можно минимизировать, если определить стадию развития и начать действовать раньше.

**ЕСТЬ ДВА ВАРИАНТА РАСШИРЕНИЯ БИЗНЕСА:**

1 ↓

**РАСШИРЕНИЕ  
ЧЕРЕЗ ЗАВОЕВАНИЕ  
МАСШТАБОВ РЫНКА**

2 ↓

**РАСШИРЕНИЕ ИЛИ ПЕРЕОРИЕНТАЦИЯ  
БИЗНЕСА ЧЕРЕЗ СОЗДАНИЕ НОВОГО  
ПРОДУКТА ВНУТРИ ПРЕДЛАГАЕМОЙ СФЕРЫ**

Вне зависимости от того, какое направление вы выберете, необходимо определить способ для расширения внутри этого направления.

## — Путь адаптации

**ИЗМЕНЕНИЕ  
НА РЫНКЕ**



**ИЗМЕНЕНИЕ В АССОРТИМЕНТЕ  
И ВВЕДЕНИЕ  
НОВОГО ПРОДУКТА**

### ПРИМЕР 1:

У Маржан есть швейное ателье. Она шьёт платья для мероприятий. Спрос на них снизился, и это значит, что Маржан необходимо производить изделия, которые будут пользоваться спросом — например, детские вещи или интерьерный текстиль. Другое решение — давать платья на прокат. Таким образом, можно подстроиться не только под потребности клиентов, но и под условия рынка, на котором работает предприниматель.



### ПРИМЕР 2:

Берик занимается ремонтом двигателей в своей автомастерской. Качество дорог в его регионе низкое, и из-за этого владельцам авто приходится чинить ходовую часть и колёса. Это значит, что спрос на ремонт этих частей машин высокий. Берику нужно расширить услуги автомастерской — это адаптация под нужды своего района и клиентов. Таким образом, можно открыть ниши для расширения своего бизнеса.

## **— Путь поиска сопутствующих товаров и услуг**

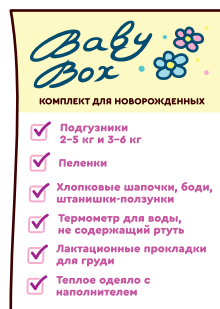
Теперь, кроме пошива платьев, Маржан думает готовить девушек к мероприятиям: подбирать аксессуары, украшения, обувь. Она может продавать сопутствующие товары, которые будут приносить заметную прибыль за счёт высокой надбавки — например, капроновые колготки, носки, платки и украшения.



Берик может выбрать определенные марки машин и предоставлять клиентам запчасти для их ремонта. Так, клиенту не придётся искать запчасти в магазинах; будет возможно оставить машину в автомастерской Берика и забрать её по готовности.

## **— Путь подготовки комплексного решения для клиента**

Предприниматель может не просто создать сопутствующий товар или услугу, а продумать полный комплекс, чтобы клиенту не пришлось искать дополнительные товары. Например, если у предпринимателя есть магазин детской одежды, он может подготовить готовые сетки для новорождённых или подарочные боксы. Если магазин женской одежды — образы для мероприятий или спортивного зала. Преимуществом будет корректное ценообразование: клиенту можно предложить цену на аксессуары, близкую к себестоимости. Это может сподвигнуть клиента на покупку, которую не планировал, потому что он будет чувствовать, что это выгодно. Выигрывают обе стороны: у предпринимателя повысится средний чек, а у клиента — общее удовлетворение от покупки. Вырастет лояльность клиента.



## — Путь развития отношений с ключевыми клиентами

У Маржан есть база клиентов. Она понимает, что их лояльность нужно сохранить. Ключевые клиенты, которые выбирают услуги Маржан из-за выгодной цены её изделий, расположения или бонусной системы, привлекают потенциальную аудиторию.

Берик, как и Маржан, имеет лояльных клиентов, которые всегда пользуются его услугами и расширяют клиентскую базу. Если наблюдать и анализировать нужды постоянных клиентов, можно иметь представление о настроении рынка и увидеть грядущие изменения ещё до того, как они произошли. Это похоже на работу с фокус-группой, которая поможет принять решение об общей стратегии поведения с клиентами на определённый момент.



## — Путь развития дистанционного или онлайн-рынка

Маржан понимает, что клиент не всегда может прийти к ней, чтобы заказать изделие. Поэтому она рассматривает возможность принимать заказы онлайн. Это повысит шансы совершения покупки у тех клиентов, которым удобнее получать услуги дистанционно.

Берик тоже сможет проводить консультации онлайн — например, с помощью видеозвонков. Это повысит продажи запчастей, даже если клиент будет производить ремонт самостоятельно.

Ещё один способ представить свой товар — выставляться на таких онлайн-маркетплейсах, как:

**Flip.kz, Kaspi Магазин, Wildberries.**



## — Путь расширения точек доступа к услуге или продукции или открытие новых локаций

Этот путь важен для бизнеса, который не может функционировать онлайн — например, **салоны красоты**. Клиент может получить консультацию или сопровождение до сделки дистанционно, но его или её физическое присутствие — ключевая часть работы бизнеса.

Таким образом, есть виды предприятий, которые требуют расширения точек ведения бизнеса, а некоторые могут развиваться через покорение онлайн рынков.





## РАСШИРЕНИЕ БИЗНЕСА В СФЕРЕ, В КОТОРОЙ ВЫ РАБОТАЕТЕ СЕЙЧАС



*Как построить продажи при расширении ассортимента в микробизнесе?*



*Как конкурировать в условиях изменения рынка?*



*Как построить систему продаж, чтобы снизить расходы и увеличить сбыт?*

### ПРИМЕР:

Вы думаете о том, как улучшить свой бизнес.

Можно его расширить: увеличить ассортимент продуктов, производить новые продукты в своей линейке товаров, предложить комплексное решение для клиента.

Однако перед тем, как решить, какое решение уместно, надо задаться несколькими вопросами:

- 1.** Для какой аудитории вы хотите делать расширение: имеющейся или потенциальной? Например, сейчас ваши клиенты — женщины от 30 до 50 лет, а потенциальные — от 20 до 30 лет или дети нынешней аудитории.
- 2.** Какой бюджет вы готовы вложить в расширение бизнеса? Нужно понимать свои возможности до выбора пути расширения. Планирование и учёт помогут вам довести начатое расширение до результата, а не заморозить его в процессе из-за нехватки ресурсов.
- 3.** Нужно ли расширение ассортимента клиентам в вашем регионе? Проводили ли вы опросы среди покупателей, были ли запросы на покупку услуги или товара, которую вы хотите предложить после расширения?

### ПРИМЕР:

Тимур хочет добавить новый товар в свой ассортимент. Как выбрать, что необходимо для аудитории?

**Во-первых**, он должен обратить внимание на вопросы клиентов.

**Во-вторых**, он должен задавать вопросы сам, чтобы узнать их потребности.

**В-третьих**, он должен собрать обратную связь от клиентов, узнать, что они предлагают улучшить, и определить, как это сделать. Если собирать такую информацию, можно определить повторяющиеся запросы за несколько недель.

В другом случае, он может изучить рынок и проанализировать, чего не хватает клиентам. Это и есть ответ для Тимура.



## — Как построить продажи при расширении ассортимента в микробизнесе?

Если у вас есть ответы на вопросы выше, нужно начать думать о том, как выстроить продажи нового ассортимента товаров или услуг.

Важно учесть, что первоначально у вас будет тот же состав покупателей. Необходимо ориентироваться на их нужды и продумать, какие новые товары или услуги будут им интересны. Если вы ввели товар успешно, это может привести к мультипликативному эффекту — постоянные клиенты воспользуются новым видом продукции или услуг и привлекут новых.

Помимо этого, нужно помнить, что потребуется некоторое время, чтобы предприниматель увидел эффект от расширения ассортимента. Это может занять от одного до трёх месяцев. В течение этого времени потребители будут привыкать к новому товару.

Один из эффективных способов построения продаж при расширении ассортимента — **«прогрев» аудитории до введения нового продукта.**

Другими словами, нужно задавать вопросы и узнавать реакцию клиентов на скорое появление нового ассортимента. Чтобы заинтересовать нынешних клиентов и привлечь новых, можно запустить акцию перед или в первые недели после расширения, показать выгоду и возможности, которые получит клиент, если воспользуется новыми товарами, продумать комплексные решения.

### ПРИМЕР:

Владелец ИП, который занимается производством корпусной мебели, думает о расширении ассортимента своей продукции. У него есть постоянные клиенты, они рекомендуют его услуги другим.

Расширение ассортимента нужно, чтобы охватить большее количество потребностей клиента или больший сегмент потребителей с разным уровнем дохода. Если он производит стандартную корпусную мебель, то теряет часть клиентов, которые предпочитают современный и необычный дизайн.



Расширение позволит производить мебель в стиле лофт или модерн для тех, кто хочет недорогую мебель. Предприниматель может также вложить ресурсы в обучение и производить мебель по новой технологии. Это уменьшит затраты на материалы в несколько раз, но будет требовать более искусного подхода.

Ещё один вариант — добавить к корпусной мебели мягкую, что поможет охватить больше потребностей среднестатистического клиента.



**Важный момент:**

выбирая стратегию расширения ассортимента, предпринимателю нужно понимать, какие потенциальные клиенты будут пользоваться его услугами.

Например, если в регионе, где работает предприниматель, низкий спрос на дорогой сегмент мебели, есть риск не найти достаточное количество заинтересованных клиентов — и на это не повлияет высокая квалификация предпринимателя. Если же он будет производить мебель из европаллет, недорогих и экологичных, это привлечёт новый сегмент клиентов в том же ценовом диапазоне.

## **— Как конкурировать в условиях изменения рынка? Как построить систему продаж, чтобы снизить расходы и увеличить сбыт?**

Конкуренция в микробизнесе высокая, потому что этот рынок доступнее для тех, кто хочет работать на себя. Ценовая конкуренция в этом типе бизнеса — не самый лучший способ борьбы с другими продавцами, ведь вы можете не знать возможностей другой стороны и потерпеть убытки.

В условиях изменения рынка конкуренция приобретает иной смысл.

Это значит, что вы сможете найти новые пути для завоевания своей доли — например, через расширение бизнеса.

### **ЕСТЬ НЕСКОЛЬКО ПРАВИЛ ДЛЯ КОНКУРЕНЦИИ В НОВОМ ФОРМАТЕ:**



Выстраивание долгосрочных отношений с клиентами через программы лояльности, бонусные карты или памятные подарки на праздники. Это инвестиция в будущие продажи, которая позволит работать стабильно даже при увеличении цены.



Построение репутации на рынке. Клиенты доверяют бизнесу, который дорожит своим именем, поэтому важно быть ответственным и добросовестным предпринимателем и предоставлять товары и услуги согласно договоренности.



Вовлечение в общественную деятельность своего региона — например, участие в благотворительных мероприятиях в качестве спонсора. Это позволит формировать положительный бизнес-образ у потребителей и притянуть широкую аудиторию к продукту или услуге.



Реклама с локальным содержанием. Важно рассказывать о местном значении вашего продукта: как он поможет местному жителю улучшить свой быт или работу.



Работа с товаром-магнитом — главным в линейке ассортимента. Спрос на этот продукт высокий, поэтому вместе с ним вы можете продавать сопутствующие товары по более высокой цене. Например, в ресторанах быстрого питания самый важный продукт — бургер. Себестоимость бургера большая, в отличие от картофеля фри и кока-колы, которые продаются по высокой цене в комбо-меню. Посетитель ресторана не решился бы на покупку картофеля и газированного напитка по завышенной цене, поэтому комбо-меню позволяют получать высокую среднюю доходность — ощущение выгоды толкает клиента на совершение больших покупок.

Таким образом, при расширении ассортимента надо ориентироваться на нужды потребителей и понимать, что вы можете производить новый продукт в своем сегменте, сократить старый или пересмотреть подход к предложению товара. Это зависит от вида вашей деятельности.



## РАСШИРЕНИЕ БИЗНЕСА ЧЕРЕЗ СОЗДАНИЕ НОВОГО ПРОДУКТА

- ➔ *Если вы выбрали новое направление, почему именно в этой нише?*
- ➔ *Есть ли явный лидер в той нише, которую вы выбрали?*
- ➔ *Для чего вы ищете новые ниши, если бизнес-процессы уже налажены?*
- ➔ *По каким критериям выбрать новую нишу?*

Если вы понимаете, что расширение имеющегося ассортимента не повысит эффективность бизнеса, и вы достигли финансового потолка, необходимы диверсификация и снижение риска убытков. Так вы сможете переориентировать бизнес в другое направление или вложиться в новые ниши, пока текущие бизнес-процессы приносят стабильный доход.

Чтобы начать работать в новой нише и решить, почему надо работать именно в этой сфере, надо понять:

### ***— Для чего вы ищете новые ниши, если бизнес-процессы уже налажены?***

Вы выбираете путь расширения своего бизнеса, потому что вашим клиентам нужен новый продукт, и увеличение цены без изменения качества торгового предложения может не принести эффекта. Как понять, надо ли сменить нишу или расширить ассортимент? Если вы уже производите широкий спектр товаров, то, возможно, пора предоставить клиентам новый продукт, на который есть спрос.

### ***— Есть ли финансовая целесообразность от выхода на новую нишу?***

Нужно понять, какие финансовые ресурсы вы потратите на производство и реализацию продукта или услуги и на каких условиях вы будете привлекать бюджет.

## — Как новая ниша связана с нынешней?

Часто легче начать новое направление в бизнесе из вашей сферы, но с другими конечными потребителями. Например, вы выращиваете птицу или крупный рогатый скот на своей ферме. Сейчас вы продаёте мясо и молоко конечному потребителю, и у вас растёт поголовье скота и птицы. Вы можете рассмотреть переработку сырья и производство готовой продукции в больших объёмах.

Рассмотрим другой **ПРИМЕР**.

У вас есть салон красоты, для которого требуются материалы. Возможно, будет выгоднее производить материалы или закупать оптом из зарубежья и продавать самому — например, ресницы и клей для наращивания ресниц.

Если вы продаёте чай и кофе, можно закупать нефасованный продукт, наладить фасовку и продавать вместе со своим.



Иногда предприниматели выбирают нишу, противоположную той, в которой они работают сейчас. В таком случае они рассматривают, какие продукт или услуга могут заменить на рынке то, что производят они.

Например, одноразовую пластиковую посуду может заменить посуда из крафтовой бумаги. Говядину — мясо птицы. Стекланные изделия — изделия из пластика. Таким образом, создавать товар, который заменяет нынешний, — способ повысить рентабельность бизнеса не благодаря высоким ценам, а большим оборотам продаж, и метод снижения рисков. Если спрос на один вид товара упадёт, его можно заменить другим видом.

## — Есть ли явный лидер в той нише, которую вы выбрали?

Изучение конкурентов позволит понять сильные и слабые стороны работы в этой нише, риски и способы их снижения или избежания.

**ПРИМЕР:**

Вы занимаетесь предоставлением услуг СТО и хотите продавать запчасти. Здесь нужно узнать условия ввоза запчастей, налоги или пошлины за ввоз и логистику. Если у вас

есть мебельный цех, вы можете наладить партнерство со швейным цехом, который производит обивку для мягкой мебели. Это увеличит продажи и даст возможность выйти на рынок мягкой мебели, а в будущем можно открыть свой швейный цех.

### **— Подведем итоги: по каким критериям выбрать новую нишу?**

**Во-первых**, нужно выбирать нишу, в которой вы компетентны и на которую есть спрос. Вы должны понимать, что расширение — долгосрочный процесс. Он не ограничивается небольшим населением, которых потенциально может заинтересовать ваша продукция.

**Во-вторых**, нужно рассмотреть финансовую эффективность расширения и наличие специалистов и ресурсов для участия в будущем году.

**В-третьих**, нужно продумать риски, которые могут помешать реализовать проект.

**В-четвёртых**, старайтесь идти на расширение не для того, чтобы конкурировать с теми, кто работает в этом сегменте, а чтобы создавать свои отличительные особенности. Так вы будете заметнее для потребителей.



## **ОСНОВНЫЕ ОШИБКИ ПРИ РАСШИРЕНИИ БИЗНЕСА**

После того, как вы успешно запустили бизнес, имеете прибыль и клиентскую базу, у вас появится потребность к расширению бизнеса. Вы хотите выпустить новый продукт или работать в новой нише. Вами руководит стремление заработать больше и иметь влияние на вашем рынке.

Какие ошибки при расширении бизнеса предприниматели допускают чаще всего? Какие подводные камни могут вам встретиться и на что стоит обращать внимание?

Среди часто встречающихся ошибок многие успешные предприниматели выделили следующие:

**1. Выпускать продукт, не учитывая потребности покупателей.**

2. Думать, что деньги фирмы и ваши деньги — одно и то же.
3. Иметь слабое представление о финансах для предпринимателя.
4. Ставить бизнес в зависимость от постоянных покупателей.

### ОШИБКА 1

#### *Выпускать продукт, не учитывая потребности покупателей*

Обычно предприниматели создают бизнес, основываясь на своих навыках и умении в определенной нише и доступе к поставщикам, а не на том, насколько востребован продукт на рынке. Однако если у основателя бизнеса получилось закрепить первый продукт, и он считает, что востребованность нового очевидна, это не гарантирует, что расширение будет успешным.

#### **ПРИМЕР:**

Камилла — владелица швейного цеха, на котором работают пять швей.

Они шьют женские платья, средняя стоимость которых — 12 000 тенге.

Камилла решила расширить ассортимент и шить мужские рубашки. Средняя стоимость рубашки на рынке — 7 000 тенге, а ценник Камиллы, с учётом всех затрат производства, — 3 000 тенге. Выгода очевидна. Камилла приобрела пять швейных машин, ткань, фурнитуру и наняла работниц, но идея не удалась.

**Почему?** Проведенный позже анализ показал две причины:

1. Мужчины предпочитают носить трикотажные футболки, а не рубашки.
2. Мужчины, работающие в офисе, предпочитают носить рубашки известных брендов.

**Ошибка Камиллы** — не учесть, что мужчины хотят носить мягкие хлопчатобумажные футболки, а не рубашки локального производства.



### На заметку ↓

Перед тем, как реализовать бизнес-идею, нужно сформулировать, какую пользу и выгоду приносит бизнес или продукт, за которые будут готовы платить. Эту гипотезу необходимо проверить на правильность. Нужно обратиться к представителям целевой аудитории и провести опрос, чтобы оценить потенциальную востребованность продукта.

## ОШИБКА 2

### *Думать, что деньги фирмы и ваши деньги — одно и то же*

Когда бизнес встал на ноги, и прибыль стала стабильной, владельцы бизнеса часто руководствуются ошибочным утверждением — «фирма моя, и деньги тоже мои». Использование бюджета бизнеса в личных целях приводит к кассовым разрывам. Чтобы их ликвидировать и покрыть задолженность перед контрагентами, владельцы бизнеса часто берут кредиты, а это приводит к фатальным последствиям.

#### **ПРИМЕР:**

Бауыржан, владелец ТОО по ремонту жилых помещений под ключ, заключил выгодную сделку по чистовой отделке жилого пятиэтажного дома с предоплатой. Предоплата составила 45 %, и её вполне хватило бы на покупку материалов и зарплату работникам. Оборотных денег стало ощутимо не хватать уже через полгода: платить поставщикам материалов для ремонта было нечем, и пришлось брать кредит под большой процент. Сейчас ТОО закрылось, хотя спрос на строительно-ремонтные услуги на рынке вырос.





*Как правильно:*

*Нужно назначить себе зарплату и рассчитывать только на неё.  
Деньги в кассе — не ваши деньги, и пользоваться ими ни при каких обстоятельствах нельзя.*

**ОШИБКА 3**

*Иметь слабое представление о финансах для предпринимателя*

Обычно начинающие предприниматели безошибочно знают свой оборот, но не прибыльность бизнеса и точку безубыточности. В сочетании со второй ошибкой это в итоге и приводит к необходимости закрыть бизнес из-за нерентабельности.

*На заметку* ↓

*Точка безубыточности — это объём производства (продаж), при котором бизнес покрывает свои расходы, не получая прибыли. То есть, фирма работает «в ноль» — без прибыли, но и без убытков. Каждый предприниматель должен знать свою точку безубыточности и то, как она формируется, и регулярно сверяться с ней при оценке показателей месяца, квартала и года.*

*Оборот — это деньги, которые поступают от покупателей. Из оборота надо вычесть переменные издержки:*

- *себестоимость — затраты на закупки или производство товара;*
- *затраты на доставку;*
- *компенсация торговому персоналу, которую выплачивают в виде процентов;*
- *налоги на оборот;*
- *затраты на прямую рекламу.*

*После этого маржинальная прибыль определяется по этой формуле:*

**ОБОРОТ — ПЕРЕМЕННЫЕ ИЗДЕРЖКИ = МАРЖИНАЛЬНАЯ ПРИБЫЛЬ**

Если цифра не имеет отрицательного значения, может показаться, что бизнес ведётся не в убыток. Однако, кроме переменных издержек, существуют ещё и постоянные — платежи, которые приходится делать в установленном размере ежемесячно:

- ➔ аренда;
- ➔ заработная плата сотрудникам;
- ➔ социальные выплаты

Другие постоянные платежи зависят от особенностей бизнеса, и их приходится нести, даже если нет финансовых поступлений от покупателей. При такой ситуации фирма работает в убыток.

Чистая прибыль определяется по формуле:

$$\text{МАРЖИНАЛЬНАЯ ПРИБЫЛЬ} - \text{ПОСТОЯННЫЕ ИЗДЕРЖКИ} = \text{ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ}$$

Если показатель чистой прибыли равен нулю, бизнес работает без убытков.

Точка безубыточности достигается, когда  
**МАРЖИНАЛЬНАЯ ПРИБЫЛЬ = ПОСТОЯННЫЕ ИЗДЕРЖКИ.**

Чтобы рассчитать точку безубыточности, то есть, минимальный валовой оборот при существующей структуре издержек, нужно распределить бизнес-затраты на постоянные и переменные. При этом переменные сначала рассчитываются в абсолютных цифрах, а затем берутся в процентах к обороту.

**ТОЧКА БЕЗУБЫТОЧНОСТИ = ПОСТОЯННЫЕ ИЗДЕРЖКИ / (100 % — % Переменных издержек)**

К примеру, постоянные издержки составляют 300 000 тенге, а переменные — 85 %.

Точка безубыточности =  $300 / 0,15 = 2\,000\,000$  тенге

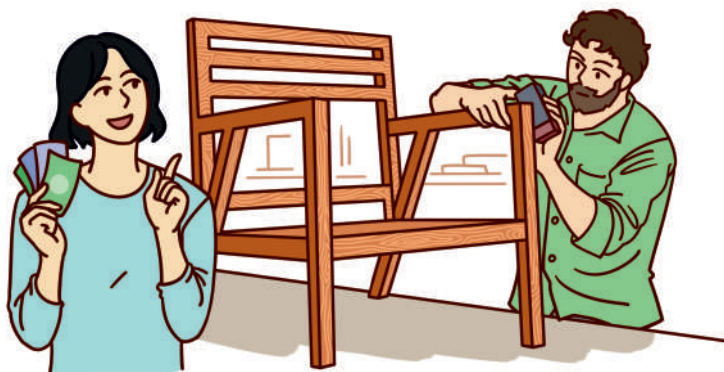
Следовательно, пока бизнес не достигнет оборота в два миллиона, он будет убыточным).



Обычно к рассчитанной точке безубыточности добавляются 20-25 % — необходимый запас прочности, на который ориентируются предприниматели. Это делается, чтобы не уйти в минус при форс-мажоре.

#### ПРИМЕР:

Супруги Мирас и Алия считали, что их мебельное производство вышло в плюс, и они захотели расширяться — начать изготавливать мебель из цельной древесины. В итоге затраты на запуск производства «съели» взятый для этого кредит. Поток заказов наладить не удалось, а доходов от прежней товарной линии на покрытие кредита не хватило. Раньше бизнес был самоокупаемым, а попытка расширения его подкосила.



#### ОШИБКА 4

##### *Ставить бизнес в зависимость от постоянного покупателя*

Эта ошибка распространена в сегменте B2B, бизнес для бизнеса, но возможна и в B2C, бизнес для потребителя, — если сформировалась база клиентов, которые постоянно заказывают товар или услугу.

Удерживать постоянных покупателей дешевле, чем привлечь новых, но потеря двух или трёх крупных клиентов может стать критичной для бизнеса. Поэтому нужно регулярно привлекать новую аудиторию и проверять на прочность базу действующих покупателей, чтобы обеспечить безопасность бизнеса.

В бизнес-практике принято опираться на принцип 80/20: ситуация нормальная, если 80 % оборотных денег поступают от 20 % общего количества постоянных покупателей. Если оказалось, что основную долю оборота обеспечивают всего 10 % и менее покупателей, бизнес под угрозой.

### ПРИМЕР:

Михаил пёк хлеб и хлебобулочные изделия. Продукция пользовалась спросом у сети супермаркетов, и почти все изделия отправлялись туда. Михаил не работал над созданием бренда и развитием узнаваемости продукции на рынке. Через три года работы с сетью супермаркетов контракт продлить не удалось. Наладить поставки в другие торговые точки из-за отсутствия налаженной системы продаж не получилось. Бизнес пришлось закрыть из-за потери рынка.



На заметку ↓

- Сформировать портрет идеального покупателя;
- Проводить ревизию своих клиентов раз в полгода;
- Давать точечную рекламу для привлечения новых клиентов, основываясь на портрет идеального покупателя.



## ВЫБОР БИЗНЕС-ИДЕИ ПРИ ОТКРЫТИИ СВОЕГО БИЗНЕСА

- ➡ *Источники новых идей для нового бизнеса.*
- ➡ *Как понять, что идея работает?*
- ➡ *Как протестировать идею?*

Изобретатель Томас Эдисон сказал: «Если хотите придумать отличные идеи, лучшие из них вы можете позаимствовать». Большинство решений, которые вы ищите, уже кем-то придуманы, и вам необязательно проходить этот путь самостоятельно и с нуля.

Предлагаем подборку сайтов с большим выбором бизнес-идей с расчётами:



Выбор, в каком месте вы будете открывать свой бизнес — в посёлке или городе, — принципиален.

Объясняем почему:

- Чаще всего доходы жителей посёлков ниже. Это ограничивает крупный бизнес, за исключением функционирующего благодаря дешёвой рабочей силе.
- Жителям посёлков выгоднее покупать продукты регулярного потребления на месте с наценкой, чем ездить за ним в соседние города. Низкий спрос на некоторые позиции товаров компенсируется возможностью расширения бизнеса в других направлениях.
- Расходы на аренду, заработную плату и рекламу ниже в небольших городах.
- Стоимость аренды может зависеть не от площади помещения, а от расположение здания. Важные критерии — налаженная транспортная инфраструктура, такие общественные учреждения, как школы, больницы или административные здания, поблизости, наличие автомобильной парковки с достаточным количеством мест, междугородные трассы и магистрали.
- Чаще всего жители посёлков консервативные, и для них важна репутация бизнесмена. Информация о предприятиях распространяется не через рекламу, а сарафанное радио, поэтому нужно уделять внимание качеству товаров и сервиса.
- Маленькие города, ввиду своей консервативности, — не лучшее место для тестирования инновационных бизнес-идей. Лучший вариант — стабильный бизнес с небольшими начальными вложениями и перспективами масштабирования в соседних населённых пунктах.

Как только вы определили место ведения бизнеса, нужно протестировать идею на жизнеспособность.

Расскажем о наиболее популярных методах тестирования.

### **Метод 1.**

#### ***Customer Development, или тестирование бизнес-идеи на целевой аудитории***

**Customer Development** — это проверка идеи товара или услуги на потенциальных покупателях.

Понятие ввел американский предприниматель Стив Бланк в 1990-х годах. Суть метода заключается в интервьюировании целевой аудитории. Таким образом, вы узнаете, как ваш продукт решает проблему покупателя. Если гипотеза оказалась жизнеспособной, следующий шаг — определение преимуществ вашего продукта. Для этого нужно провести анализ цен на аналогичные товары или услуги конкурентов, условия продажи и сервис.

#### **ПРИМЕР:**

Вы хотите открыть мясной магазин. Перед проведением интервью нужно определить критерии успешности — например, гипотеза подтвердится, если 50 % опрошенных нуждаются в продуктах из мяса. Вопросы, которые вы будете задавать в ходе интервью, важны — от ответов зависит ваша деятельность. Важно составлять открытые вопросы, которые предполагают развернутый ответ: «Расскажите о ваших предпочтениях при покупке мяса». Стоит задавать вопросы о прошлом опыте, а не планах на будущее. Уделите внимание стоимости продукта: сколько готов платить человек за решение своей проблемы? Вам важно оставаться беспристрастным и определять проблемы людей. Такое интервью может занять до 20 минут, поэтому продумайте, где и как вы его проведете, чтоб собрать качественные ответы. Чем больше людей вы опросите, тем точнее будет ваше исследование. При подтверждении гипотезы можно переходить к действиям.

### **Метод 2.**

#### ***Метод Эрика Райса***

Эрик Райс — американский предприниматель и основатель движения «Бережливый стартап». Райс утверждает, что клиенты должны не только быть заинтересованными в продукте — они должны хотеть купить продукт.



Чтобы проверить гипотезу, нужно запустить рекламу вашего продукта для целевой аудитории в социальных сетях и отслеживать интерес. Так можно оценить, насколько сильно его хотят купить.

### **Метод 3.** **Метод Уолта Диснея**

Уолт Дисней вошёл в историю не только как мультипликатор и создатель известного персонажа Микки Мауса, но и как успешный предприниматель, кинокомпания которого выросла до мирового масштаба, пережив все кризисы.



Дисней тестировал свою идею собственным методом — воображением.

В контрасте с названием метода, целью Диснея было сделать любую бизнес-идею реалистичной, пропустив её через три последовательных фильтра: **мечтателя, реалиста и критика**. На стадии **мечтателя** предприниматель записывает все идеи, даже если они кажутся невероятными и абсурдными. На стадии **реалиста** он продумывает, как заставить эту идею работать: что для этого нужно, и кто уже занимается этим. На третьей стадии вступает **критик**. Он задаёт вопросы, с какими трудностями можно столкнуться, на самом ли деле идея нужна, и кому она может понадобиться. Вы можете пригласить партнёров, друзей или других заинтересованных, распределить роли и протестировать идею.



**Итак, перед запуском проекта нужно тестировать бизнес-идею.**

- 1. Тестирование бизнес-идеи на целевой аудитории (Customer Development)** — для выявления жизнеспособной гипотезы.
- 2. Метод Эрика Райса** — для продажи продукта через рекламу в социальных сетях.
- 3. Тест Диснея** — для фильтра максимального количества идей с помощью ролей мечтателя, реалиста и критика.

Эти три метода можно использовать самостоятельно или комбинировать между собой.



## **НОВЫЙ БИЗНЕС С НУЛЯ. С ЧЕГО НАЧАТЬ И КАК ДОБИТЬСЯ СТАБИЛЬНОГО РОСТА?**

- ➔ *С чего начать новый бизнес?*
- ➔ *Как привлечь первых клиентов?*
- ➔ *Как сделать первые пять эффективных продаж?*
- ➔ *Что делать с бизнесом дальше?*

Начинающим предпринимателям следует помнить, что разработать и реализовать прибыльную стратегию можно даже в условиях экономического кризиса. Уменьшение доли импортных товаров на казахстанском рынке или их резкое подорожание — возможности для локального предпринимателя.

### **— Какое направление выбрать?**

Бизнес разделяется на три сферы: **производство, торговля и услуги**. Выберите то, что ближе вам, и рассчитайте, какой доход планируете получать. Стоит учитывать и ваши предпочтения, знания и опыт, определить локацию бизнеса и средства связи (онлайн- или офлайн-бизнес).

«Половая принадлежность» вида деятельности — один из критериев, на который можно обратить внимание. Это подразумевает разделение услуг на мужские и женские.

Например, ремонт автомобилей, бытовой техники и дома — чаще всего мужская работа, и предприниматель может открыть ремонтную мастерскую или предлагать услуги «муж на час». Готовка еды, уборка и уход за детьми — в основном женская, и такие услуги может предлагать предпринимательница.

Важно помнить об аудитории: каковы потребности людей в вашем населенном пункте, есть ли необходимость в вашем товаре или услуге, какую ценность несёт ваш бизнес, и смогут ли люди обходиться без него.

После проведения всестороннего анализа можно понять стоит ли начинать этот вид бизнеса или нужно оценить другие варианты.



## — С чего начать бизнес?

**Качественное маркетинговое исследование** — важный шаг при открытии бизнеса с нуля, с помощью которого выявляется степень конкурентоспособности. Вы сможете узнать, есть ли спрос на продукцию или услугу, сезонный ли бизнес, есть ли стабильность в развитии ниши.

**Финансовые средства** — другой центральный вопрос. Стоит задаться вопросом, на какой стадии развития вам потребуются деньги, есть ли у вас свои, и как вы будете привлекать инвестиции, если их нет.



## **Регистрация компании и выбор организационно-правовой формы**

Когда вы выберете нишу и определитесь с продуктом или услугой, стоит изучить правовые аспекты ведения бизнеса.

В казахстанском законодательстве предусмотрено несколько организационно-правовых форм хозяйствующих субъектов и налоговых режимов. Экскурс в новый бизнес должен начинаться с изучения этих моментов и регистрации бизнеса — незаконная предпринимательская деятельность в Казахстане запрещена. Начинающим предпринимателям бывает сложно выбрать вид организации.

Разбираемся в каждом из них.

### **Индивидуальный предприниматель**

Индивидуальный Предприниматель (ИП) — это физическое лицо, субъект малого предпринимательства.

Со статусом индивидуального предпринимателя вы можете заниматься любым видом деятельности, кроме производства и реализации подакцизной продукции, проведения лотереи, деятельности в сфере игорного бизнеса, добычи нефти, аудиторской и банковской деятельности и некоторых других направлений. ИП имеет право указывать до трёх видов деятельности.

## Как зарегистрировать ИП?

Нужно уведомить Комитет государственных доходов о том, что вы начали деятельность в качестве предпринимателя.

Есть два способа уведомления:

**1. Первый способ** — пойти в налоговый комитет по месту жительства с удостоверением личности и заполнить налоговое заявление.

**2. Второй способ** — зайти на портал Электронного Лицензирования <https://elicense.kz> с помощью электронно-цифровой подписи (ЭЦП).

Во время регистрации необходимо выбрать налоговый режим для своего бизнеса. После — открыть счёт в банке. Регистрация займёт один рабочий день. Пошлина за регистрацию ИП в Казахстане составляет 2 МРП.

## Товарищество с ограниченной ответственностью

Товарищество с ограниченной ответственностью (ТОО) — это юридическое лицо. У ТОО может быть один или несколько учредителей, и его может открыть человек, у которого есть ИП.

Предприниматель должен помнить об уставном капитале, который разделён на доли и формируется за счёт вкладов участников. Для субъектов среднего и крупного предпринимательства размер уставного капитала должен быть не менее 100 МРП, а для субъектов малого предпринимательства первоначальный уставный капитал не требуется.

## Как зарегистрировать ТОО?

Зарегистрировать ТОО можно в ЦОН и на сайте Электронного правительства. Для этого вам понадобится **электронная цифровая подпись (ЭЦП)**.

- 1. Портал eGOV → раздел «Бизнесу» на главной странице → «Регистрация и развитие бизнеса» → «Услуги» → «Показать все» → «Государственная регистрация юридических лиц».**
- 2. Нужно ознакомиться с описанием услуги и нажать «Заказать услугу онлайн»**
- 3. Заполнить необходимые поля.**

## **В чем разница между ИП и ТОО?**

1. Для регистрации ИП нужно меньше документов. Например, для ТОО требуется устав на двух языках, специальное здание, договоры об аренде помещения, и документы, подтверждающие долевое участие учредителей.
2. Индивидуальный предприниматель платит меньше налогов и не платит корпоративный подоходный налог.
3. Штат работников ИП по упрощённой форме — **30 человек**, а у ТОО — **50 человек**. В штат ИП входит учредитель.
4. ИП может не вести бухгалтерский учет. Это позволяет не нанимать бухгалтера и экономить свои расходы. ТОО обязано вести бухгалтерию.
5. Размер штрафов для ТОО значительно выше, чем для ИП, но индивидуальный предприниматель отвечает перед законом собственным имуществом. Например, если у вас есть долг перед финансовой организацией или поставщиками, суд может взыскать с вас личное имущество: автомобиль, недвижимость или бытовую технику. В такой же ситуации учредитель ТОО не отвечает за компанию своим имуществом. Возможные убытки, которые участник может понести в связи с деятельностью ТОО, — это внесенный им вклад в уставный капитал.
6. ТОО часто ассоциируется с более солидной организацией. В последнее время это мнение становится менее актуальным.
7. ТОО выгодно для тех, кто желает вести совместный бизнес — доходы делятся пропорционально вкладу каждого участника. Если вы хотите делить прибыль с партнером юридически, лучше открывать ТОО.

## **Крестьянское хозяйство**

Одна из наиболее распространенных форм малого предпринимательства в сельской местности — **крестьянские и фермерские хозяйства**.

Для государственной регистрации глава КХ предоставляет налоговому органу:

1. **Заявление** о постановке на регистрационный учет;
2. **Акт** на право собственности на земельный участок, право постоянного землепользования или договор о временном землепользовании;
3. **Фотографию** главы крестьянского хозяйства.



### **Преимущество крестьянских хозяйств:**

**Главой 78** Налогового кодекса РК предусмотрены специальные налоговые режимы для производителей сельскохозяйственной продукции. Это предприниматели, которые производят продукцию растениеводства, животноводства, птицеводства, пчеловодства и рыбоводства. Производители сельскохозяйственной продукции и кооперативы, которые применяют специальный налоговый режим, могут уменьшить корпоративный или индивидуальный подоходный налог, социальный налог, налог на имущество и транспорт на 70%.

Крестьянские и фермерские хозяйства, которые владеют землёй или арендуют её, платят единый земельный налог. Он рассчитывается по оценочной стоимости земельного участка. Фермеры не платят дополнительные налоги, которые обязаны платить другие предприниматели.

Поэтому если вы занимаетесь агробизнесом, открыть КХ или ФХ выгоднее для вас.

## **Выбор системы налогообложения**

**Налоги** — это обязательные платежи в бюджет государства, за счёт которых оно осуществляет свою деятельность. Каждый предприниматель, который прошёл процедуру государственной регистрации, становится налогоплательщиком.

Какие **налоги** платит предприниматель, и как выбрать **налоговый режим** — разберёмся далее.

### **Налоговые обязательства и режимы**

Существует три налоговых режима для индивидуального предпринимателя:

1. **Общеустановленный режим.**
2. **Специальный налоговый режим на основе патента.**
3. **Специальный налоговый режим на основе упрощенной декларации.**

### **Общеустановленный режим налогообложения**

Когда вы регистрируете ИП или ТОО, вы становитесь на общеустановленный режим автоматически. При таком режиме необходимо вести постоянный учет доходов и расходов, поэтому он выгоден для предпринимателей с большим оборотом и относительно небольшой прибылью.

Индивидуальные предприниматели оплачивают 10 % от прибыли. Прибыль рассчитывается из разницы между доходами и расходами. Например, если ваш режим налогообложения — общеустановленный, и все поступления на счёт (доходы) за этот месяц составили 1 000 000 тенге, а расходы — 900 000 тенге, 10 % рассчитываются из разницы между доходами и расходами. Таким образом, 10 % от 100 000 тенге — это 10 000 тенге.

Отличительная черта этого режима — в отсутствии ограничений, будь то в размере оборота по реализации, численности сотрудников или видах деятельности. Чтобы уменьшить налоговые платежи на общеустановленном режиме, вам нужно вести учёт чеков и счетов-фактур за операции, которые вы проводите с денег фирмы, и записывать их в свои расходы.

На общеустановленном режиме всегда находятся:

1. **Предприниматели с более 30 сотрудников и ТОО — более 50;**
2. **Предприниматели, у которых есть обособленные структурные**

подразделения в разных населённых пунктах.

Если у вас есть несколько магазинов в разных городах, вы можете осуществлять деятельность только в общеустановленном режиме.

Предприниматель и учредитель ТОО должны сдать 200-форму и годовую форму отчетности № 220.

Срок предоставления отчётности — до 31 марта, а уплата индивидуального подоходного налога — до 10 апреля после сдачи отчётности.

## Специальный налоговый режим на основе патента

Деятельность на основе патента — самый простой режим, который подходит работникам на фрилансе. Чтобы работать под этим режимом, вам нужно обратиться в Налоговое управление с заявлением в течение 10 рабочих дней со дня регистрации. Когда предприниматель работает по патенту, у него появляются существенные ограничения:

1. нельзя нанимать работников;
2. бизнес можно вести только единолично на базе собственного.

Стоимость патента — 2 % от дохода ИП. Эта цена разбивается на две части, и каждая из них уплачивается в бюджет в виде **индивидуального подоходного** и **социального налогов** заранее — в начале года. Поэтому доходы нужно «предсказывать» заранее. Предельный доход для работы по патенту за год ограничен **3528 МРП**.

Есть несколько преимуществ этого налогового режима.

**Во-первых**, вам не нужен кассовый аппарат, чтобы выдавать чеки и вести отчётность.

**Во-вторых**, в налоговый комитет необходимо ходить только раз в год для уплаты налогов за следующий год. Однако нужно помнить, что если сумма дохода превысит заявленный уровень, вы обязаны доплатить налог, а если сумма будет ниже, вернуть уплаченные налоги вам не удастся.

## Специальный налоговый режим на основе упрощённой декларации

Если вы индивидуальный предприниматель, и число ваших сотрудников не превышает 30 человек, а для ТОО — 50, вам подойдет режим упрощённой декларации.

Чтобы перейти на **режим упрощённой декларации**, необходимо подать заявление в налоговый комитет. Обычно предприниматели подают его вместе с заявлением на открытие ИП. Налоги по упрощённому режиму можно оплачивать самостоятельно, если у вас есть ЭЦП.

Объектом налогообложения будет весь оборот (доход) ИП без вычета расходов. Ставка налога при этом режиме — 3 %. Например, если на ваш счёт или через кассовый аппарат поступил 1 000 000 тенге, вы должны будете оплатить 30 000 тенге, не учитывая, сколько вы потратили на сырьё, аренду помещения и другие расходы. Половина этой суммы, 15 000 тенге, распределится на погашение индивидуального подоходного налога, а вторая половина пойдёт в счёт социального налога. Кроме того, ИП уплачивают обязательные пенсионные взносы, 10 % от заработной платы, и социальные отчисления, 3,5 %.

Если у индивидуального предпринимателя есть штат сотрудников по упрощённой декларации, он оплачивает все налоги за них: 10 % на ИПН, 10 % на ОПВ, 3,5 % на социальные отчисления и 1,5 % на обязательное медицинское страхование.

Итак, если вы работаете на **фрилансе**, вам подойдёт **специальный налоговый режим на основе патента**. Если вы не хотите вести учёт доходов и расходов, и ваш штат сотрудников небольшой, перейдите на **режим упрощённой декларации** — так вы сэкономите на бухгалтере, а свои налоги сможете оплачивать самостоятельно. В иных случаях, вы будете работать на общеустановленном режиме. После изучения особенностей каждого налогового режима, выберите **наиболее подходящий для вас**. Подробнее о каждом режиме вы можете узнать из налогового кодекса Казахстана или на сайте Комитета государственных доходов.

## **Открытие расчётного счёта в банке**

Открытие счёта необходимо, чтобы принимать безналичные платежи. Юридическое лицо может оплатить налог только безналичным перечислением.

## **Изготовление печати**

Индивидуальный предприниматель может работать без печати, но для бланков строгой отчётности она необходима. Она также упрощает взаимодействие с контрагентами.



Итак, организовать бизнеса с нуля — трудоёмкий процесс. Важно начинать грамотно, чтобы в будущем иметь возможности получить кредит или грант на расширение дела. Правильный выбор направления для бизнеса станет основой успеха, эффективная маркетинговая стратегия поможет найти будущих клиентов, а оптимальный алгоритм прохождения регистрации бизнеса — сэкономить на налоговых выплатах.



Теперь нужно понять, где найти первых клиентов и как заинтересовать потенциальных.

Важно не продавать свою продукцию или услугу, а объяснить клиенту, почему вы её предлагаете.

Если предлагать клиенту, который не знаком с продавцом и товаром, совершить покупку, вероятность, что он решится, низкая. Поэтому важно привлечь внимание не к продукту или услуге, а к бизнесу в целом.

### **Как сделать первые пять эффективных продаж?**

1. Подогреть интерес к товару или услуге до появления на рынке, чтобы оценить реакцию клиентов, и начать продавать до старта продаж.
2. Сделать комплексное предложение, предоставить скидки и акции на открытие.
3. Наладить цифровой маркетинг, который поможет продвинуть товар виртуально.
4. Применить сторителлинг — рассказать, в чём важность вашего продукта, и поделиться историей с обществом. Это поможет продавать продукт, не продавая, а рекомендуя.
5. Верить в себя и свой продукт. Ваша уверенность будет фактором успеха в первых продажах.

### **Что делать с бизнесом дальше?**

Каждый предприниматель придёт к своему выводу, исходя из опыта, который он получит из ведения бизнеса.

Что делать с бизнесом дальше — индивидуальное решение предпринимателя.



## Форма обратной связи

ФИО \_\_\_\_\_

Дата \_\_\_\_\_

1. Насколько полезны для Вас / Вашего бизнеса темы по развитию бизнеса?

- а) Полезны на 100%
- б) Полезны на 50%
- в) Бесполезны
- г) Другое (укажите)

2. Как вы оцениваете качество наглядных пособий?

- а) Материал был наглядным и понятным;
- б) Материал был наглядным, но не достаточно понятным;
- в) Материал был не понятен;
- г) Другое (укажите)

3. Насколько доступно объясняется тема материала?

- а) Очень доступно, и теория, и практика
- б) Вполне доступно, но недостаточно практических заданий
- в) Другое (укажите)

4. Какие темы тренингов ещё были бы полезны для Вашего бизнеса?

---

---

**Спасибо за предоставление обратной связи, мы приложим все усилия, чтобы наши семинары были ещё полезнее для Вас!**

Если Вы хотите заполнить форму обратной связи в электронном формате, пройдите по QR-коду



## ***О консультанте проекта***

Компания КМФ является одним из лидеров сектора микрофинансирования в Центральной Азии, странах Кавказа, СНГ и Восточной Европы. Компания начала свою деятельность в 1997 году.

Компания ориентирована на построение долгосрочных партнерских отношений с клиентами, основанных на взаимном доверии, понимании и уважении. За время деятельности кредиты в КМФ получили более 600 000 казахстанцев, активными клиентами компании являются более 240 тысяч человек. (Данные на 01.05.2022 г.).

КМФ имеет 14 филиалов в крупных городах РК и 114 отделений, из которых большинство находится в сельской местности. В общей сложности все эти подразделения обеспечивают доступ к финансовым услугам жителям более 4 000 отдаленных населенных пунктов.

**Основное направление деятельности КМФ** – предоставление индивидуальных и групповых кредитов на следующие цели: бизнес, торговля, полеводство и животноводство, производство, услуги и потребительское кредитование. Более 80% из тех кредитов, что выдает Компания, направлены на создание и развитие бизнеса. Именно поэтому, мы разработали программу **«Повышения финансовой грамотности в управлении бизнесом»** для лояльных клиентов КМФ. Благодаря этому проекту, клиенты Компании смогут повысить уровень знаний в управлении собственным делом.



***Благодарим за доверие!***

Группа компаний «КМФ» и Фонд «КМФ-Демеу»



***Инициатор проекта:***

**Компания «КМФ»**

г. Алматы, пр. Н. Назарбаева, 50

CALL-CENTER:

**7474** – бесплатно с мобильного телефона или

**8 800 080 58 00** – бесплатно со стационарного телефона

Электронную версию брошюры можно найти

на сайте: [www.demeufund.kz](http://www.demeufund.kz)

или на сайте: [www.kmf.kz](http://www.kmf.kz)

в разделе «**Финансовая грамотность**».

С электронной версией брошюры

Вы можете ознакомиться здесь:



Тираж: 8 000 экз.

Алматы, 2022 г.

Все авторские и имущественные права принадлежат  
Корпоративному Фонду «КМФ-Демеу».