

II. НАПРАВЛЕНИЯ РАБОТЫ И УСЛУГИ, ОРИЕНТИРОВАННЫЕ НА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ «СЕРЕБРЯНОГО» ВОЗРАСТА

Адаптация услуг ЦПП и бизнес-инкубаторов к запросам лиц и предпринимателей «серебряного» возраста

Ключевым элементом формирования стратегии поддержки предпринимательства «серебряного» возраста является адаптация текущей деятельности центров поддержки предпринимательства и инкубаторов малого предпринимательства к запросам указанной целевой аудитории.

Что это включает и каким образом реализуется, рассмотрим далее.

ШАГ 1. ДИАГНОСТИКА ТЕКУЩЕЙ СИТУАЦИИ

Сбор и анализ данных

Для начала стоит выяснить, **имеются ли у организации клиенты «серебряного» возраста** (участники консультаций, мероприятий и программ, др.) и в каком количестве, то есть обратиться к имеющейся статистике. Если такая информация не собирается, начать это делать, поскольку данные о возрасте участников являются ключевыми для разработки стратегии привлечения и поддержки клиентов «серебряного» возраста.

При наличии данных оценить **долю предпринимателей «серебряного» возраста** среди следующих категорий:

- **обучающиеся:** определение процента участников старше определенного возраста на образовательных программах, курсах, иных мероприятиях организации;
- **заявители на консультации:** анализ, сколько из тех, кто обращается за консультациями, относятся к старшей возрастной группе;
- **постоянные клиенты:** выяснение, какова доля клиентов старшего возраста среди всех постоянных клиентов организации.

Собранные данные помогут получить **представление о текущей ситуации** с обращениями предпринимателей «серебряного» возраста. Если доля обращений этой категории предпринимателей невелика, предстоит выяснить, по какой причине. Для понимания мотивации и существующих барьеров предпринимателей «серебряного» возраста требуется изучить интересы целевой аудитории.



При сборе данных важно фиксировать категорию обратившихся (см. выше), возраст, отрасль, тип обращения (первичное или повторное). Возрастные данные могут использоваться и быть представлены в виде диапазонов: например, 18-29, 30-39, 40-49, 50-59, 60-69 и так далее.

Изучение интересов целевой аудитории для понимания мотивации и существующих барьеров предпринимателей «серебряного» возраста

В ходе изучения исследуются аспекты, связанные с ценностями, целями, ожиданиями и барьерами в бизнесе существующих и потенциальных клиентов, предпринимателей «серебряного» возраста. Важно выяснить их мнение о необходимости поддержки бизнеса и причины, по которым одни предприниматели выбирают профессиональные услуги, а другие — нет, и что мешает обратиться за поддержкой.

Для проведения анализа лучше использовать офлайн-инструменты: информацию в бумажном виде, телефонные звонки, личные встречи и простой язык.

Возможные темы и вопросы

- для клиентов:

Понимание ценностей, целей и ожиданий:

«Что стало главной причиной для открытия своего дела?»
«Чего хотели (хотите) достичь, начиная бизнес?»
«Какие преимущества вы увидели в том, чтобы стать предпринимателем?»

Определение барьеров, с которыми сталкиваются предприниматели:

«Какие основные трудности возникают перед открытием/при ведении бизнеса?»
«Что мешает собственному бизнесу развиваться лучше?»
«Какая помощь необходима для преодоления существующих проблем?»

Исследование опыта взаимодействия с организациями поддержки бизнеса:

«Какие услуги получали от организации?»
«Насколько полезными оказались эти услуги?»
«Что можно улучшить в работе организации»

- для тех, кто не пользуется услугами организации поддержки бизнеса:

Мотивация обращения:

«В каком случае обратились бы за помощью в организацию поддержки бизнеса?»
Сдерживающие факторы:
«Что мешает воспользоваться услугами организации поддержки бизнеса?»

Анализ ответов позволит оценить существующую ситуацию и принять обоснованное решение о возможности дальнейшей работы с рассматриваемой целевой категорией.

Оценка готовности организации

Важным аспектом диагностики готовности к работе с предпринимателями «серебряного» возраста является понимание внутренней готовности коллектива организации. Требуется выяснить, осознает ли команда особенности взаимодействия с этой категорией предпринимателей. В этой связи в коллективе будет полезно организовать обсуждение. Также стоит оценить наличие ресурсов для работы со старшей возрастной группой, включая материалы как в электронном, так в печатном виде, возможность обучения офлайн и очного проведения мероприятий, физической доступности организаций для обращения людей старшего возраста.

ШАГ 2. ПОСТАНОВКА ЦЕЛИ И ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЯ О ПОВЫШЕНИИ ВКЛЮЧЕННОСТИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ «СЕРЕБРЯНОГО» ВОЗРАСТА В ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ

Опираясь на данные проведенной диагностики, устанавливается конкретная и измеримая цель по повышению включенности предпринимателей «серебряного» возраста в деятельность организации. Пример формулирования цели: «Увеличить долю предпринимателей «серебряного» возраста среди клиентов организации с 0% до 10% за 12 месяцев».

Получаемые данные могут быть включены в регулярный мониторинг. Таким образом будет реализована не только поставленная цель, но и задача по закреплению практики работы с целевой группой предпринимателей «серебряного» возраста.

Для обеспечения устойчивости проводимой работы с данной целевой группой в организации может быть назначено ответственное лицо.

ШАГ 3. АДАПТАЦИЯ ПРОДУКТОВ И УСЛУГ

Практический этап работы начинается с проведения аудита доступности организации. Предстоит оценить: 1) легко ли людям старшего возраста получить доступ к информации об организации, ее услугах и мероприятиях; 2) насколько предлагаемые услуги, продукты соответствуют потребностям данной категории предпринимателей.

На что стоит обратить внимание:

- физическая доступность помещений (наличие пандусов, лифтов, удобных зон отдыха),
- доступность информации (используемые размеры шрифта в печатных материалах, на сайте, контрастность цветов),
- наличие альтернативных способов связи (телефон, личное посещение),
- язык общения (наличие сложной терминологии, жаргонов, сокращений),
- время проведения мероприятий (подходит ли для всех?),
- формат проведения мероприятий, способ информирования о проводимых мероприятиях (например, все ли увидят приглашение, если оно присутствует только в соцсети?).

С учетом выявленных фактов необходимо провести работу по устранению или минимизации негативных аспектов. Возможные решения:



Провести адаптацию текущих материалов и форматов:

- упрощение языка, увеличение визуальных элементов, создание доступной и практичной информации,
- перевод онлайн-форматов в офлайн или гибридные, позволяющие выбирать наиболее подходящий вариант,
- организация мероприятий в дневное время, в удобных местах с учетом транспортной доступности.



Добавить (создать) специализированные продукты, например:

- образовательные курсы для предпринимателей «серебряного» возраста («бизнес с нуля», др.);
- консультации по самозанятости, цифровой грамотности для предпринимателей «серебряного» возраста;
- менторство и группы поддержки предпринимателей «серебряного» возраста и т.д.



*Примеры форм работы, продуктов ЦПП, бизнес-инкубатора, адаптированных под нужды для предпринимателей «серебряного» возраста можно найти в **Приложении 1**.*

*Информация о возможности интеграции работы с людьми старшего возраста через партнерство с территориальными центрами социального обслуживания населения представлена в **Приложении 2**.*

*Дополнительные ресурсы для использования – в **Приложении 3** (Цифровая платформа мсп.бел; Электронная библиотека информационно-методических материалов).*

ШАГ 4. КОММУНИКАЦИЯ И ПРИВЛЕЧЕНИЕ АУДИТОРИИ

Для повышения видимости организации среди потенциальных клиентов «серебряного» возраста и их привлечения можно использовать следующие подходы:



Разработать отдельную коммуникационную стратегию, которая учитывает особые потребности целевой аудитории:

- доступные и эффективные информационные каналы: местные газеты, радио, семейные клубы, общественные организации,
- «правильные» сообщения: подчеркивать, что возраст - не барьер, делать упор на опыт, устойчивость, самостоятельность.



Создать материалы «с лицом» предпринимателя «серебряного» возраста:

- интервью, успешные бизнес-истории,
- афиши, где изображены участники старшего возраста.



Подробная информация содержится в разделе «Коммуникационная стратегия для работы с предпринимателями «серебряного» возраста».

ШАГ 5. МОНИТОРИНГ, ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ И КОРРЕКЦИЯ

Определить, что все предпринятые действия работают, поможет наблюдение за процессом реализации стратегии вовлечения предпринимателей «серебряного» возраста и его оценка.

Оценка эффективности проводимой работы

Критерий оценки	Ключевой показатель эффективности (KPI)	Методы оценки
Вовлеченность в мероприятия	Доля участников старшего возраста в общем количестве участников организованных мероприятий	• Анализ списков регистрации участников: подсчет количества участников требуемого возраста (списки регистрации должны включать информацию о возрасте). • Процентное соотношение: расчет доли участников требуемого возраста от общего числа участников. • Сегментированный анализ посещаемости: определение наиболее популярных мероприятий среди предпринимателей «серебряного» возраста.
Удовлетворенность поддержкой	Уровень удовлетворенности предпринимателей «серебряного» возраста качеством предоставляемых услуг и мероприятий	• Анализ отзывов и предложений: мониторинг и анализ отзывов и предложений, поступающих через онлайн-платформы, формы обратной связи и другие каналы.
Результативность и инновации	Количество новых бизнес-инициатив и бизнесов, запущенных предпринимателями «серебряного» возраста при поддержке организации	• Регистрация новых бизнесов: отслеживание количества новых бизнесов, зарегистрированных предпринимателями «серебряного» возраста, которые проходили обучение или получали консультации от организации. • Анализ заявок на поддержку и финансирование: оценка количества и качества заявок на финансирование, поданных предпринимателями «серебряного» возраста. • Практические примеры и истории успеха: сбор и публикация историй успеха предпринимателей «серебряного» возраста, которые воспользовались услугами организации.

Необходимые ресурсы

Человеческие ресурсы:

- Персонал, способный адаптировать услуги и продукты под специфические потребности и опыт предпринимателей старшего возраста.
- Сотрудники, занимающиеся организацией мероприятий, умеющие эффективно коммуницировать с аудиторией предпринимателей «серебряного» возраста.

Информационно-методические ресурсы:

- База данных успешных практик предпринимательства «серебряного» возраста.
- Адаптированные информационные, методические материалы, учитывающие образовательный уровень и опыт предпринимателей «серебряного» возраста.

Технологические ресурсы

- Предоставление доступа предпринимателям «серебряного» возраста к современным технологиям, необходимым для ведения бизнеса: программное обеспечение для бухгалтерии, CRM-системы, инструменты онлайн-маркетинга.



Необходимо предусмотреть возможность обучения предпринимателей работе с новыми для них инструментами.



Пример реализации

История ЦПП, решившего работать над повышением включенности предпринимателей «серебряного» возраста.

В ходе анализа статистики ЦПП выяснилось, что «серебряные» предприниматели практически не представлены среди клиентов. Из общего числа обучающихся на программах – 2%, заявителей на консультации – 1%, постоянных клиентов – 0,5%. Было решено провести опросы среди потенциальных клиентов старшего возраста.

Результаты опроса: главными мотивами открытия своего дела оказались желание самореализации, финансовая независимость и передача опыта. Основные барьеры – недостаток знаний в области цифровых технологий, маркетинга и юридических аспектов. Многие выразили готовность обратиться за помощью, если бы услуги ЦПП были более адаптированы и понятны для них.

Оценка готовности организации: в ходе обсуждения внутри коллектива выявлено недостаточное понимание особенностей работы с «серебряной» аудиторией. Материалы для обучения в основном представлены в электронном виде, что не всегда удобно.

На основании полученной информации было принято решение увеличить долю «серебряных» предпринимателей среди клиентов ЦПП с текущих значений до 5% в течение года. Назначен ответственный сотрудник.

Действия: увеличили шрифт в печатных материалах, добавили возможность консультаций по телефону и адаптировали язык общения, разработали курс «Бизнес с нуля для тех, кому за...» и консультации по цифровой грамотности, организовали выход серии материалов в местной газете об успешных предпринимателях «серебряного» возраста, создали листовки с информацией о новых услугах.

Управление рисками

Риск	Меры по минимизации
Недостаточная вовлеченность предпринимателей «серебряного» возраста: низкий интерес к участию в мероприятиях, отсутствие понимания ценности предлагаемых услуг	• Проведение адресной информационной кампании, подчеркивающей преимущества участия для данной возрастной группы. • Организация мероприятий в удобное время и формате, учитывающем особенности целевой аудитории. • Разработка специализированных программ обучения и консультаций, адаптированных к опыту и потребностям.
Барьеры в использовании современных технологий: недостаточные навыки владения цифровыми инструментами, сложность в освоении онлайн-платформ и сервисов.	• Предоставление технической поддержки и обучение основам цифровой грамотности. • Использование простых и интуитивно понятных интерфейсов онлайн-платформ. • Организация очных мероприятий для тех, кому сложно взаимодействовать с цифровой средой.
Стереотипы и предвзятое отношение: недооценка потенциала предпринимателей «серебряного» возраста со стороны сотрудников организации поддержки бизнеса или других участников	• Проведение тренингов для сотрудников по повышению осведомленности о возможностях и потребностях предпринимателей старшего поколения. • Демонстрация успешных примеров предпринимателей «серебряного» возраста. • Создание дружественной среды в организации.
Консервативность и неготовность к изменениям: ограниченная готовность предпринимателей «серебряного» возраста к внедрению новых технологий и бизнес-моделей	• Предоставление доступной информации о современных направлениях и возможностях для развития бизнеса. • Организация мастер-классов по внедрению инноваций в традиционный бизнес. • Поощрение обмена опытом между разными поколениями предпринимателей.
Недостаток финансирования: ограниченный доступ к финансовым ресурсам для развития и масштабирования бизнеса.	• Предоставление информации о существующей финансовой поддержке, доступной для предпринимателей «серебряного» возраста. • Организация консультаций по финансовому планированию и управлению бизнесом. • Помощь в подготовке заявок на финансирование.

Менторская поддержка для предпринимателей «серебряного» возраста

1. Теоретические основы менторства

1.1. Что такое менторство и в чем его польза

Менторство – уникальная форма неформального образования и профессионального взаимодействия, где один человек (ментор) оказывает поддержку другому (менти) в приобретении новых знаний, развитии навыков и достижении поставленных целей.

Менторство – это не просто форма поддержки, а социальный и профессиональный лифт, объединяющий поколения и способствующий развитию предпринимательства на всех этапах жизни. Оно эффективно для всех, кто готов к активному участию в обмене опытом, совместному поиску решений и поддержке других.

Ценность менторства как инструмента поддержки предпринимателей подтверждается его практическим применением в различных странах, а также белорусским опытом. В частности, примером реализованных в рамках инициативы ПРООН совместно с Министерством экономики Республики Беларусь менторской программы для женщин-предпринимательниц в 2024 году, программы менторской поддержки для предпринимателей «серебряного возраста» в 2025 году.

Преимущества менторской поддержки **для менти** (подопечного) 50+:

Ускорение личного и бизнес-роста	Быстрый доступ к опыту и знаниям. Помощь в принятии решений, формулировке целей и стратегии развития.
Уверенность и поддержка	Эмоциональная поддержка, особенно важная на старте нового дела или начинания. Помощь в преодолении страха перемен и неуверенности в себе.
Новые компетенции и навыки	Развитие предпринимательского мышления, необходимого для успеха в бизнесе. Освоение цифровых инструментов и технологий, актуальных в современном мире.
Расширение круга контактов	Доступ к контактам ментора: партнёрам, клиентам, инвесторам. Участие в профессиональных сообществах и событиях, расширяющих возможности для развития.
Индивидуальный подход	Ментор адаптирует рекомендации под личный опыт, цели и текущий контекст менти. Обеспечивается гибкий формат работы и персонализированная обратная связь, учитывающая особенности менти.

Преимущества **для ментора** (наставника):

Осознание ценности опыта, вдохновение и энергия	Структурирование и передача опыта, осознание его значимости, вдохновение от работы с мотивированными людьми, новая волна активности и саморазвития.
--	---

Личностный рост	Развитие коммуникативных навыков и эмоционального интеллекта, новые взгляды и идеи от менти, улучшение навыков управления и переговоров.
Расширение профессионального круга и сети контактов, репутация	Потенциальные партнёры, клиенты или подрядчики, знакомство с перспективными проектами, повышение статуса эксперта, усиление публичного присутствия через публикации в СМИ.
Влияние и социальный вклад	Участие в развитии предпринимательской среды, вклад в развитие общества.
Возможность внедрять инновации через опыт	Ментор помогает менти осваивать современные технологии, а сам адаптирует инновации под реальный опыт бизнеса.

Преимущества реализации менторских программ **для организации** поддержки бизнеса:

Расширение целевой аудитории и охват рынка	Привлечение аудитории 50+ (актуально с учетом того, что сегмент активно растет) расширяет клиентскую базу, повышает востребованность услуг и открывает новые партнерства.
Укрепление репутации и социальная миссия	Поддержка возрастных предпринимателей формирует имидж социально ответственной организации, усиливает доверие общества, органов власти и инвесторов. Позитивные публикации в СМИ. Снижение числа закрытий бизнеса, более быстрый выход на прибыль и расширение бизнеса.
Экономическая отдача и долгосрочные связи	Клиенты старше 50 лет отличаются высокой лояльностью и постоянством, что обеспечивает более длительное сотрудничество.
Расширение спектра услуг	Менторство закрывает узкую экспертизу, которая может не являться профильной для организации поддержки бизнеса.
Укрепление связей с бизнес-сообществом	Создание локальной экосистемы для предпринимателей, формирование сети контактов и партнерств.

1.2. Форматы менторства

Существует несколько вариантов менторства, которые можно реализовывать как самостоятельно, так и комбинировать в зависимости от задач и ресурсов организации поддержки бизнеса.

Формат	Описание	Пример для работы с 50+	Плюсы	Минусы	Рекомендации
Индивидуальное менторство	Ментор и менти работают один на один	Ментор помогает разработать бизнес-план или стратегию продаж	Персональный подход, доверие, гибкость	Требует больше времени на подбор пар	Начать с этого формата, если программа пилотная
Групповое менторство	Один ментор работает с несколькими менти в группе	Ментор ведёт встречи по темам: маркетинг, финансы	Обмен опытом между участниками, командная динамика	Меньше индивидуальной работы	Удобно для программ с большим числом участников

Формат	Описание	Пример для работы с 50+	Плюсы	Минусы	Рекомендации
Кросс-менторство (peer-to-peer)	Предприниматели обмениваются опытом на равных	IT-предприниматель делится опытом онлайн-продаж с коллегой из розницы	Взаимное развитие, снятие барьеров	Необходима культура открытости	Хороший формат для второй стадии программы
Ротационное менторство	Менти поочередно работают с разными менторами	Один месяц – финансы, другой – HR	Разнообразие точек зрения	Сложнее организовать расписание	Подходит для продвинутых участников
Менторство по проекту	Ментор помогает довести до результата конкретный проект	Разработка нового продукта или сайта	Практическая ориентация, быстрые результаты	Требует чёткой постановки задачи	Использовать для акселераторов, проектных школ
Открытые менторские часы	Краткие разовые консультации по запросу	Консультация на Дне предпринимателя	Гибкость, широкий охват	Нет системности	Подходит для привлечения новых участников

На практике часто эффективно сочетание нескольких форматов, например: участники программы проходят 1–2 индивидуальные сессии, затем подключаются к группам по интересам и завершают участие на открытых менторских встречах. Такой подход создаёт баланс между глубиной взаимодействия и охватом.



Более подробную информацию о форматах менторства можно найти в Приложении 4.1.

1.3. Глоссарий

Краткий словарь менторства

Ментор	Опытный человек, который помогает другому развиваться и принимать решения.
Менти	Человек, получающий поддержку от ментора.
Менторская сессия	Встреча ментора и менти (индивидуальная или групповая).
Программа менторства	Организованный цикл встреч и взаимодействий, направленных на развитие предпринимателей.
Куратор программы	Ответственный организатор, который помогает участникам и следит за ходом программы.
Менторские часы	Разовые встречи или консультации по конкретным вопросам.
Супервизия	Встреча менторов с координатором для обмена опытом и решения сложных ситуаций.

2. Алгоритм реализации менторской программы

2.1. Подготовительный этап



Подготовительный этап — это фундамент программы. На этой стадии важно ответить на три ключевых вопроса:

- **Зачем создается менторская программа?**

(поддержать предпринимателей 50+, помочь адаптироваться к новым условиям, создать сообщество обмена опытом).

- **Кого нужно вовлечь?**

(опытных предпринимателей, начинающих или потенциальных предпринимателей, представителей определённых отраслей).

- **Какой результат ожидается?**

(новые партнёрства, рост числа устойчивых бизнесов, повышение компетенций, укрепление связи поколений).

Ответы на вопросы выше помогут составить более конкретный профиль участников, что облегчит их поиски.

Пример **профиля менти**:

потенциальный или действующий предприниматель старше 50 лет с конкретными целями и значимой потребностью в наставничестве.

Пример **профиля ментора**:

опытный предприниматель/консультант/управленец, готовый делиться опытом/представитель бизнес-сообщества/наставник акселератора/эксперт по финансам, маркетингу, продажам/; имеющий опыт менторства и положительные отзывы.

В зависимости от выбранной цели, а также с учетом ресурсов и предполагаемого количества участников определяется **формат менторской поддержки**. Если участников немного (до 20 человек) — подойдёт индивидуальное менторство. Если участников больше и у организации поддержки бизнеса ограниченные ресурсы — лучше использовать групповой формат. Если цель — создать активное сообщество — стоит использовать кросс- или ротационное менторство. Для продвижения программы вовне приемлемы открытые менторские часы (как дополнительный инструмент). Возможный вариант — **комбинированная работа**, например: запуск программы — открытые менторские часы, основной цикл — индивидуальное или групповое менторство, завершение — проектная работа и публичная презентация результатов.

Реализация любой программы требует наличия **человеческих ресурсов**. При организации менторской программы целесообразно участие команды в следующем составе:

Роль	Основные функции
Координатор программы	Руководит всем процессом, отвечает за сроки и взаимодействие с партнёрами.
Куратор менторских пар	Подбирает пары, помогает участникам, решает возникающие вопросы.
PR-специалист / коммуникационный менеджер	Отвечает за информирование, продвижение и вовлечение участников.
Аналитик / методист	Составляет отчёты, собирает обратную связь, оценивает результаты.

Увидеть менторскую программу в структурированном виде и целиком – от идеи до подведения итогов помогает составление **плана реализации программы**. Рабочий план должен включать этапы, сроки и ответственных. План может быть простой таблицей в Excel или визуальной схемой в PowerPoint – главное, чтобы команда могла использовать документ для реализации поставленных задач.



Чёткая цель, понятная структура и замотивированные участники обеспечат хороший старт даже новичкам.

2.2. Привлечение и отбор участников



Задача этого этапа – привлечь людей, которые действительно хотят развиваться и делиться опытом, а также сформировать эффективные пары (или группы) и комфортные взаимоотношения. Главное правило здесь – **качество важнее количества**. Лучше начать с 5 замотивированных участников, чем с 50 случайных.

Начало работы – это составление **критериев отбора** менторов и менти.

Пример критериев для отбора менторов:

- практический опыт ведения бизнеса от 5 лет;
- готовность делиться знаниями и поддерживать других;
- наличие времени (1-2 часа в неделю на встречи);
- желание внести вклад в развитие предпринимательского сообщества;
- открытость, доброжелательность, умение слушать.

Возраст не является ограничением – важен **опыт и желание помочь**.

Пример критериев для отбора менти:

- возраст – от 50 лет;
- действующий (или потенциальный) предприниматель, руководитель малого бизнеса;
- стремление развивать дело, внедрять новое, искать решения;
- умение самостоятельно определять цели;
- готовность ко взаимодействию и открытому диалогу;
- наличие времени для участия во встречах с ментором и выполнении договорённостей.

Для **привлечения внимания** к возможности участия в программе менторской поддержки может быть организована информационная кампания, включающая следующие элементы:

- работа со СМИ;
- распространение печатных материалов: создание брошюр, листовок и плакатов, которые можно размещать в общественных местах и на мероприятиях;
- информационные встречи и презентации, которые предоставляют возможность для непосредственного общения с потенциальными участниками.

Менторов можно искать:

- среди успешных местных предпринимателей, владельцев компаний, руководителей бизнес-объединений;
- среди участников клубов предпринимателей;
- среди выпускников образовательных или акселерационных программ;
- среди участников тематических мероприятий (форумы, конференции, др.).

Поиск менти можно вести:

- через общественные организации, союзы предпринимателей;
- через местные СМИ и социальные сети (сообщества для 50+, городские паблики, бизнес-группы);
- по каналам социальных партнёров – территориальные центры социального обслуживания населения, клубы серебряного возраста, общественные организации;
- через личные рекомендации и сарафанное радио – для поколения 50+ это самый надёжный канал.



Более подробная информация содержится в разделе «Коммуникационная стратегия для работы с предпринимателями «серебряного» возраста».

Процесс **отбора участников** может быть организован через подготовку и анализ анкет, собеседование или интервью (очные, дистанционные). Это помогает оценить мотивацию и правильно подобрать пары «ментор-менти».

Важно знать о менторе:

- в какой области он силён, каковы его основные компетенции (финансы, маркетинг, HR, продажи и т.д.);
- с кем ему интересно работать (начинающие, опытные);
- чего он ожидает от участия;
- удобный формат и частота встреч.

Важно знать о менти:

- какой бизнес или проект он развивает;
- какие задачи хочет решить в ближайшие месяцы;
- какой тип поддержки ему нужен (консультация, обмен опытом, бизнес-партнёрство);
- как ему удобнее встречаться (онлайн, очно, гибридный формат).

После сбора и анализа информации об участниках можно переходить к **формированию (подбору) пар «ментор-менти»**. Главный принцип – соответствие запросу и личная совместимость.

Сопоставление менторов и менти может осуществляться по следующим **критериям**:

- **опыт и сфера деятельности** (например, «торговля – торговля», «услуги – услуги», т.д.);
- **цель участия** (развитие продаж, цифровизация, расширение бизнеса и т.д.);
- **личностное совпадение** (соответствие ценностей, стиля общения, иное).

При наличии большого количества участников и желании участников могут быть сформированы **группы менти по общим темам** (например, «онлайн-продажи», «общепит», др.).

Эффективно проведение **установочной встречи** участников, где пары/группы смогут познакомиться и подтвердить предложенный выбор. (После 1-2 недель взаимодействия пар важно провести анализ. Выявленные «несовместимые пары» правильнее перераспределить. Это естественно и не мешает ходу программы).

2.3. Подготовка менторов и менти

Менторство – не просто трансляция знаний и информации. Это **особый формат взаимодействия**, имеющий свои правила, без знания и соблюдения которых сложно достичь нужного результата. В этой связи даже самые опытные предприниматели нуждаются в подготовке к участию в менторской программе.



Цель обучения менторов – объяснить, как именно работает менторство и как сделать этот процесс максимально эффективным и взаимовыгодным. Возможны два варианта подготовки менторов: **базовая краткая и более углубленная**.

Базовая подготовка менторов включает установочное мероприятие, которое может быть проведено в виде встречи с элементами тренинга.

Задачи установочного мероприятия:

- объяснить, что такое менторство и чем оно отличается от коучинга или консультации;
- показать, как выстраивать доверительное взаимодействие с менти;
- научить задавать вопросы, слушать и давать конструктивную обратную связь;
- разобрать, как проходит первая и последующие встречи;
- обсудить типичные ошибки и способы их избежать.

Пример структуры установочного мероприятия для менторов⁵:

Тема	Формат работы
Что такое менторство	Мини-лекция, обсуждение
Роль ментора. Основные принципы взаимодействия	Обсуждение
Как провести первую встречу	Практикум
Эффективные вопросы и активное слушание	Упражнения
Обратная связь: как дать, как получить	Ролевая игра
Ошибки ментора и как их избежать	Разбор кейсов
Подведение итогов. Планирование дальнейшей работы	Обсуждение

Углубленная подготовка менторов предполагает более длительную работу. При наличии соответствующих возможностей может быть организован обучающий курс. Подобное обучение рекомендуется проводить для обеспечения пула менторов, если организация планирует долгосрочную работу. Курс можно реализовать очно или онлайн, с сочетанием теории и практики.

Пример структуры образовательного курса для ментора⁶:

Модуль	Содержание	Формат
1. Основы менторства	Принципы, роли, структура программы	Лекция + обсуждение
2. Коммуникация и доверие	Активное слушание, эмпатия, невербальные сигналы	Тренинг
3. Работа с целями и развитием менти	Метод постановки целей (SMART), карта развития	Практика
4. Эффективные вопросы	Типы вопросов, техника GROW	Упражнения
5. Обратная связь и поддержка	Как давать обратную связь без давления	Разбор кейсов
6. Работа с трудными ситуациями	Конфликты, низкая мотивация, эмоциональное выгорание	Симуляции
7. Документирование и отчётность	Карта менти, журнал встреч, рекомендации	Практикум
8. Развитие ментора	Саморефлексия, обмен опытом, ментор для ментора	Круглый стол

⁵ Длительность-до 8 академических часов.

⁶ Длительность курса-до 32 академических часов.

Подготовительная работа с менти помогает сформировать общие правила и принципы работы, важные для всех сторон процесса. С этой целью для менти организуется установочное мероприятие в формате встречи с элементами тренинга.

Задачи установочного мероприятия:

- объяснить, как работает программа и в чем заключается роль ментора;
- помочь участникам сформулировать свои бизнес-цели;
- научить вести конструктивный диалог;
- подготовить к первой встрече с ментором.

Пример структуры установочного мероприятия для менти⁷

Тема	Формат
Что такое менторство. В чем его польза.	Мини-лекция
Как ставить цели и определять приоритеты	Практикум
Как работать с ментором. Роли и ожидания	Обсуждение
Как подготовиться к первой встрече	Интерактив
Как давать и получать обратную связь	Упражнения
Составление плана развития	Работа с шаблонами
Подведение итогов и мотивация	Открытый диалог



Подготовка и менторов, и менти, даже минимальная, повышает эффективность взаимодействия и снижает риск недопонимания.

2.4. Организация взаимодействия менторов и менти

Главная задача этапа реализации менторской поддержки – выстроить **эффективное взаимодействие** участников и зафиксировать **четко сформулированные ожидания**.

Реализация программы менторской поддержки может варьироваться от **2 до 6 месяцев** (в зависимости от формата). Она включает регулярные встречи, обмен опытом и развитие конкретных целей участников.

Цикл работы менторских пар:

Запуск работы менторских пар	Общая встреча менторов и менти, формулирование целей
Работа по плану развития	3-5 менторских сессий
Промежуточная встреча всех участников	Корректировка целей, обмен опытом
Работа по скорректированному плану развития	3-5 менторских сессий
Подведение итогов	Презентация результатов, обратная связь, благодарности

⁷ Длительность-до 8 академических часов.

Начало работы – организация **общей встречи менторов и менти**. Она может строиться по следующему плану:

Этап	Время	Содержание
1. Приветствие	10 мин	Приветствие организаторов, цель программы
2. Введение в менторство	15 мин	Напоминание ключевых принципов и ожиданий
3. Представление участников	30 мин	Короткие самопрезентации (по 1 мин): «Кто я и чем хочу помочь / чему хочу научиться»
4. Правила взаимодействия	15 мин	Формат встреч, конфиденциальность, ответственность
5. Объявление пар/групп	10 мин	Координатор называет пары/группы, знакомит их
6. Мини-знакомство в парах	30 мин	Первая короткая беседа (10–15 мин) для установления контакта
7. Заключение	10 мин	Ответы на вопросы, вдохновляющее напутствие

Менторские сессии начинаются с **первой рабочей встречи** ментора и менти, её задачи – установить контакт, договориться о целях и правилах взаимодействия. Рекомендации по проведению первой встречи: общение в дружеской атмосфере, хорошее начало - обмен историями (рассказ о себе), в продолжение знакомства- рассказ о своём бизнесе и ожиданиях от менторства, определение целей на программу (желательно 2-3, конкретные и измеримые), в завершении – фиксация договорённостей: частота встреч, формат, правила обратной связи.

Регулярность последующих встреч и формат взаимодействия ментора и менти:

- рекомендуемая частота – **одна встреча каждые 1-2 недели**;
- продолжительность – **от 60 до 90 минут**;
- формат – **онлайн (Zoom, Teams, др.) или офлайн** – по договорённости между участниками.

Между встречами ментор и менти могут поддерживать контакт по почте, в мессенджерах или короткими звонками. Важно, чтобы у обеих сторон была **ясность в договорённостях** – когда, как и в каком формате они взаимодействуют.

Для структурирования работы используется **дорожная карта (карта развития менти)** – короткий документ, в котором фиксируются цели, шаги и итоги встреч. Это помогает отследить прогресс и провести оценку проведенной работы.

Пример составления карты развития менти (дорожная карта):

Период	Цель	Шаги	Результат	Комментарии ментора
Месяц 1	Повысить продажи на 10%	Разработать акцию, протестировать рекламу	Продажи выросли на 7%	<i>Отличный старт</i>
Месяц 2	Оптимизировать сайт	Провести аудит, обновить контент	Сайт обновлён	<i>Поддерживать SEO</i>

Менти можно порекомендовать вести **дневник встреч**, где он сможет фиксировать ключевые выводы, договорённости, т.д.



Важно не перегружать участников, обеспечить понятную структуру работы и поддержку. Чтобы не терять темп и динамику, организатор программы раз в месяц напоминает менторам и менти о плановых встречах и собирает краткий отчёт о прогрессе (2-3 предложения).

2.5. Мониторинг и поддержка процесса

Важная задача организаторов - после запуска программы поддерживать участников и следить за тем, чтобы процесс не «заглох». Менторство – это не жёсткая система отчётности, а живая работа с людьми, где успех зависит от атмосферы доверия и регулярности общения. Поэтому в центре программы стоит не контроль, а **поддержка и сопровождение** – чтобы менторы и менти не теряли мотивацию, знали, что их слышат, и могли при необходимости обратиться за помощью.

Отслеживать динамику помогает регулярное наблюдение за процессом (мониторинг). Это способ понять, как продвигаются пары или группы, и вовремя заметить, если кто-то «выпал» из процесса.

Осуществлять мониторинг позволяет система 3-х уровней:

Уровень	Действие	Инструменты
Самоконтроль участников	Ментор и менти фиксируют встречи в журнале и отмечают прогресс в карте развития	«Журнал встреч», «Карта развития менти»
Координаторский мониторинг	Координатор раз в месяц запрашивает короткий отчёт (2-3 абзаца) от менторов	Форма отчёта ментора
Обратная связь от менти	Менти ежемесячно заполняет короткую анкету о пользе и трудностях	Форма обратной связи менти



Мониторинг лучше проводить коротко, но регулярно.

Используются **простые инструменты мониторинга и коммуникации**, доступные людям с базовыми цифровыми навыками. Это может быть **еженедельная рассылка или сообщение в чате**. Например, короткое напоминание: «Друзья, не забудьте запланировать встречу на этой неделе. Вспомните, какие шаги вы определяли на прошлой сессии – и что уже получилось. Если есть вопросы или нужна помощь, напишите координатору». Уместно создание **общего чата программы**. Он подходит для обмена новостями и ресурсами. Для этой цели можно использовать Telegram, WhatsApp или Viber. Куратор сможет здесь осуществлять модерацию, размещать полезную информацию и материалы. Могут использоваться **короткие отчёты через Google-форму**. Ментор раз в месяц заполняет форму (дата встречи, основная тема, результаты). Менти даёт короткую обратную связь. Координатор видит общую динамику и при необходимости подключается.

Регулярная обратная связь помогает понять, что работает, а что стоит скорректировать, как чувствуют себя участники, насколько эффективно проходят встречи. Сбор информации от менторов и менти должен вестись ежемесячно. Важно проводить **промежуточные встречи** всех участников (1 или несколько) в середине программы для обмена опытом, рекомендациями и поддержки мотивации и **итоговую** по завершении программы со сбором **отзывов**.

Примеры вопросов для сбора обратной связи:

1. Как часто проходят ваши встречи?
2. Что было самым полезным за последний месяц?
3. С какими трудностями вы столкнулись?
4. Чего не хватает для комфортной работы?

Важно проводить отдельные **встречи с менторами** в формате супервизии, где они могут поделиться своими наблюдениями, успехами, задать вопросы и т.д.

Возможная структура проведения супервизии:

- 15 мин – краткое приветствие, актуальная информация (новости программы),
- 30 мин – обмен кейсами: «что получилось», «какие были сложности»,
- 30 мин – мини-обучение (тема: «Как задавать сильные вопросы», «Как мотивировать менти»),
- 15 мин – общение и обмен контактами.

Супервизия помогает создать пространство, где менторы смогут почувствовать себя частью сообщества, и повышает качество всей программы.

В процессе взаимодействия ментора и менти могут возникать **сложные ситуации**. Их причинами могут стать: несовпадение ожиданий, недостаток времени, разногласие в целях, разница в стиле общения и др. Важно вовремя заметить тревожный сигнал. Помогает в этом своевременная коммуникация с участниками, их отчёты, сообщения.

Если такая ситуация возникла, нужно помочь в ней разобраться. Подходить к анализу нужно с пониманием, что менторстве нет «виноватых» – есть разные ожидания, которые можно откорректировать. При необходимости провести общую встречу (ментор – менти – куратор). Если конфликт затянулся и неразрешим – предложить паре **замену**, объяснив, что это нормальный процесс построения отношений между участниками в менторстве.

Связующим звеном менторской программы является **куратор**. Он не контролирует, а **поддерживает, направляет и помогает**. Это своего рода «менеджер заботы».

Основные функции куратора:

- поддержка регулярности встреч (напоминания, рассылки, звонки);
- помощь в решении организационных вопросов (перенос встреч, замена пары, настройка коммуникаций);
- организация групповых встреч менторов;
- организация промежуточных встреч, вебинаров;
- сбор отчётов и обратной связи;
- мотивация участников.



Один куратор может сопровождать до 10 пар или до 5 групп. Если программа предполагает участие большего количества людей, стоит предусмотреть нескольких кураторов.

2.6. Завершение программы



Финальный этап менторской программы – не просто формальное подведение итогов. Это **момент признания, закрепления результатов и вдохновения**. Этап завершения во многом определяет, захотят ли участники участвовать в менторских программах в дальнейшем.

Подвести итоги работы, зафиксировать достижения и уроки, укрепить чувство общности, создать позитивное настроение помогает **итоговая встреча и сбор историй успеха**.

Итоговое мероприятие проводится за 1–2 недели до запланированного срока окончания программы. Оно может проводиться в формате тематической встречи, семинара, форум-дискуссии, ином, офлайн или онлайн. Помимо менторов, менти и организаторов менторской программы к участию могут быть приглашены иные заинтересованные. Это придаст мероприятию большую значимость и поспособствует лучшему закреплению полученных результатов, а также их мультипликации (расширению).

Структура итогового мероприятия:

1. Приветственное слово организаторов
2. Краткий обзор результатов программы
3. Выступления менти: «Мой главный результат»
4. Слово менторов: «Что дала программа лично мне»
5. Объявление благодарностей, вручение сертификатов
6. Неформальное общение, фото, контакты, кофе-брейк (если офлайн)

Формы презентации достижений участников-менти:

- выставка или мини-форум проектов,
- презентация кейсов (исходная ситуация, что изменилось за время программы, выводы и планы на будущее),
- серия публикаций в СМИ, соцсетях (истории успеха⁸),
- онлайн-каталог историй или видеосюжеты.

Способы признания вклада менторов:

- сертификат об участии в программе (с подписями организаторов);
- персональное письмо благодарности (с конкретными примерами, за что именно благодарят);
- пост в соцсетях с фото и короткой историей: «Благодарим нашего ментора [Имя] за вклад в развитие предпринимательства 50+!»;
- приглашение ментора на будущие мероприятия, в т.ч. в качестве спикера.



Главная цель финального этапа работы – **создать ощущение завершённого, успешного цикла и вдохновить на продолжение**. Для этого важно: заблаговременно напомнить о завершении и пригласить всех на итоговое мероприятие; разослать форму для сбора отзывов, после мероприятия отправить фото- видеоотчет с благодарностью за участие.

Способы сбора обратной связи от участников: Google-форма с 5–7 простыми вопросами; анкета на бумажном носителе; короткое интервью по телефону.

Примеры вопросов участникам:

1. Что было для вас самым ценным в программе?
2. Какой результат вы получили?
3. Что можно улучшить?
4. Хотели бы вы стать ментором или снова менти?
5. Будете ли рекомендовать менторство знакомым?

Созданное в рамках менторской программы **сообщество и связи — ценный ресурс организации**, который важно сохранить. Именно из таких сообществ рождаются долгосрочные партнёрства, совместные проекты и новые циклы менторства.

Шаги, помогающие удержать и сохранить связь с участниками:

- создание **онлайн-группы** (например, в мессенджере);
- проведение периодических **встреч** (например, ежеквартально, онлайн или офлайн) для обмена новостями;
- публикация короткой рассылки **«Новости сообщества»** с историями, советами, полезными ссылками;
- приглашение к участию в мероприятиях в качестве **экспертов, спикеров**;
- партнерство на долгосрочной основе в качестве **менторов для новых менти**.

⁸ Подробнее — в разделе «Коммуникационная стратегия».

Так формируется **устойчивая экосистема взаимопомощи** – когда программа живёт дольше, чем один цикл.



Завершение менторской программы – это момент, когда важно создать эмоциональный «якорь» успеха. Если участники уходят с чувством гордости за свою принадлежность к важному делу, они обязательно вернуться – как менторы, партнёры или вдохновители для других.

3. Как встроить менторство в деятельность организации поддержки бизнеса без создания отдельной программы



Создать устойчивую систему менторской поддержки предпринимателей 50+ возможно без запуска отдельной программы, используя существующие направления деятельности организации. Менторство в таком формате **встраивается в текущие процессы** – обучение, консультации, иные мероприятия.

3.1. Интеграция менторства с текущей образовательной деятельностью организации

Возможный формат – **«Менторский модуль»**, позволяет включать *менторские элементы* в текущие курсы, вебинары, семинары. Примеры: включение в программу вебинара 30-минутной сессии **«разбор кейсов с экспертом»**; включение в программу курса блока **«личные консультации с ментором/наставником»**.

Преимущества формата: без отдельного бюджета, легко и логично встраивается в текущую программу работы.

3.2. Интеграция менторства с консалтинговой деятельностью организации

Возможные форматы: **«Ментор на час»**, **«Экспертная среда»**. Пример: ежемесячное или еженедельное проведение консультаций экспертами (сотрудниками организации или приглашенными): 20–30-минутные встречи по записи (возможные темы: стратегия, финансы, маркетинг, экспорт, цифровизация, др.).

Для реализации этого формата можно создать соответствующий **календарь приема** на сайте организации с возможностью электронной записи и короткой анкетой обратной связи.

Преимущества: лёгкий запуск, быстрый эффект и польза для участников, рост репутации организации как центра экспертизы.

3.3. Менторство как часть организационной поддержки

Формат: **«Менторские сессии на мероприятиях»** (в рамках форумов, выставок, ярмарок, дней предпринимательства). Пример: включение в деловую программу мероприятия блока «Совет эксперта» либо «Менторские столы». Участники получают возможность кратко презентовать свой кейс (3-5 минут) и получить обратную связь от ментора/эксперта.

Пример сценария: 1 час / 3 эксперта / 10 участников, каждый участник представляет ситуацию → эксперт комментирует → участники получают общий разбор.

3.4. Менторство как часть инфраструктурной поддержки

Формат: **«Ментор-резидент»**. Как это работает: один из опытных предпринимателей-резидентов организации поддержки бизнеса (арендатор, партнёр, выпускник акселератора) становится ментором для новых компаний и консультирует 1-2 часа в неделю согласно графику.

3.5. Включение менторства в деятельность сообщества

В существующие сообщества организации (Telegram, WhatsApp-группа, др.) периодически приглашаются эксперты, которые проводят **сессии «вопрос-ответ»**. Здесь же можно публиковать «истории успеха» и «разборы кейсов недели».

Рекомендации по организации такого формата работы: наличие модератора, 2-3-х активных менторов, соблюдение правил коммуникации («менторское пространство без критики»).

3.6. Этапы внедрения менторства в форме отдельных элементов.

ЭТАП 1. ПОДГОТОВКА (1 МЕСЯЦ).

Цель: определить, какие форматы подходят для начала.

Действия:

- Определить список внутренних и внешних экспертов (менторов).
- Согласовать график консультаций и мероприятий.
- Настроить простую онлайн-форму для записи.
- Подготовить шаблоны документов: анкета для записи, форма обратной связи, чек-лист встречи.

ЭТАП 2. ЗАПУСК (2-3 МЕСЯЦА)

Цель: опробовать 1-2 формата на практике.

Рекомендуемые стартовые форматы:

- «Ментор на час» (индивидуальные консультации);
- «Менторские столы» (в рамках мероприятий).

Действия:

- Организовать первые сессии, собрать обратную связь.
- Подготовить короткие истории успеха участников.
- Опубликовать результаты на сайте/в соцсетях организации.

Результат: первые участники и кейсы, рост доверия к менторской модели.

ЭТАП 3. РАСШИРЕНИЕ И СИСТЕМАТИЗАЦИЯ (4–6 МЕСЯЦЕВ)

Цель: сделать менторство устойчивым элементом экосистемы организации.

Действия:

- Расширить пул менторов (через партнёров, местные ассоциации предпринимателей, бизнес-школы).
- Внедрить регулярные форматы: ежемесячные экспертные дни, вопрос-ответ-сессии.

- Запустить «Клуб менторов и предпринимателей 50+».
- Раз в полгода публиковать отчёт о результатах (количество встреч, отзывы, примеры успеха).

Результат: менторская поддержка становится частью имиджа и регулярной практики организации.

4. Оценка менторской программы

Любая программа должна завершаться пониманием, что реально изменилось. Оценка помогает увидеть результаты, вдохновить участников и улучшить последующие циклы программы.

По итогам работы создаётся **аналитический отчёт** (на 5-7 страниц), включающий:

- Краткое описание
- Количественные итоги
- Выводы и рекомендации
- Цитаты и отзывы участников
- Примеры успешных кейсов

Этот отчёт может стать инструментом для привлечения партнёров и поддержки последующих циклов программ менторской поддержки.



Библиотека шаблонов и документов менторской программы представлена в **Приложении 4**.

Оценка эффективности

Критерий оценки	Ключевые показатели эффективности (KPI)	Методы оценки
Удовлетворенность участников	• Средняя оценка менторов участниками программы (по шкале, например, 1-5) • Процент участников, которые считают, что менторство помогло им достичь своих целей • Количество отзывов / положительных комментариев об опыте участия	• Анонимные онлайн-опросы участников (после каждой сессии, в середине и в конце программы) • Индивидуальные интервью с участниками (выборочно) • Анализ открытых отзывов и комментариев в анкетах и на платформе программы
Рост бизнеса участников	• Увеличение выручки / прибыли участников программы • Создание новых рабочих мест участниками программы • Привлечение инвестиций участниками программы • Расширение клиентской базы участников программы	• Сбор данных о финансовых показателях бизнеса участников (с согласия участников) • Мониторинг упоминаний бизнеса участников в СМИ и онлайн-ресурсах • Информация участников об изменениях в бизнесе после участия в программе
Развитие навыков и знаний участников	• Оценка знаний и навыков участников до и после программы (например, по бизнес-планированию, маркетингу, управлению финансами) • Количество участников, успешно применивших новые знания и навыки в своем бизнесе	• Тестирование участников до и после программы • Анализ кейсов успешного применения знаний и навыков участниками

Критерий оценки	Ключевые показатели эффективности (КРІ)	Методы оценки
Эффективность работы менторов	- Оценка взаимодействия менторов с участниками (включая частоту контактов, качество консультаций и т.д.) - Доля менторов, активно участвующих в программе и предоставляющих полезные ресурсы - Оценка менторами прогресса участников	- Опросы менторов о своем опыте и взаимодействии с участниками - Анализ отчетов менторов о работе с участниками - Обратная связь от участников о работе менторов
Устойчивость программы	- Процент участников, продолжающих свой бизнес через год после завершения программы - Привлечение новых менторов и партнеров для программы	- Отслеживание судьбы участников после завершения программы - Мониторинг количества новых менторов и партнеров, присоединившихся к программе - Анализ отчетов программы

5. Необходимые ресурсы

Информационные	Информационные материалы о менторстве и реализуемой программе менторской поддержки.
Материально-технические	Помещение для проведения очных мероприятий (собеседования, тренинги, встречи, др.).
	Компьютерное оборудование и программное обеспечение.
	Средства связи.
	Платформа для онлайн-общения.
	Расходные материалы: бумага, ручки, блокноты.
Человеческие*	Координатор программы
	Куратор менторских пар
	PR-специалист / коммуникационный менеджер
	Аналитик / методист

Перечисленные ресурсы требуются при организации **полного цикла** менторской программы.

6. Пример реализации



Центр поддержки предпринимательства (ЦПП) активно включился в реализацию менторской программы, сосредоточив усилия на информировании и подборе участников: менторов и менти.

Были разработаны критерии отбора кандидатов, учитывающие личный и профессиональный опыт, опыт передачи знаний в качестве ментора, коуча, тренера, лектора, педагога или учителя.

Чтобы привлечь более широкую аудиторию, была запущена информационная кампания, включающая взаимодействие со СМИ и проведение серии информационных встреч с потенциальными участниками менторской программы.

Дополнительно для поиска участников использовались каналы личных контактов и связи через партнерские организации.

Для фиксации заявок на участие были созданы анкеты для менторов и менти, содержащие информацию, основанную на ранее установленных критериях отбора. Также важным аспектом стало формирование ожиданий от участия в программе.

Ссылка на анкету размещалась во всех публикуемых материалах, включая пресс-релизы и анонсы.

В результате проведения информационной кампании был собран пул заявок от желающих стать менторами и менти. Для отбора кандидатов была сформирована группа экспертов из числа сотрудников организации. Процесс отбора включал изучение представленных анкет и проведение собеседований. На основе установленных критериев было набрано необходимое количество участников.

Была создана база данных участников, содержащая информацию по каждому из них, для последующего подбора пар «ментор-менти».

Всем участникам были направлены письма-уведомления. Тем, кто по какой-либо причине прекратил свое дальнейшее участие, было предложено присоединиться к образовательной части, включая возможность посещения вебинаров.

После отбора участников ЦПП запланировал проведение серии образовательных встреч для менторов («Школу ментора»). Программа обучения включала три тренинга общей продолжительностью 32 академических часа.

Цель, которую реализовывала «Школы ментора»: формирование и развитие у участников компетенций, необходимых для эффективного взаимодействия в парах «ментор-менти», включая навыки управления и менторства.

В число задач курса входило: освоение менторских и управленческих инструментов, таких как постановка целей, планирование и самоорганизация; изучение методик для построения эффективного взаимодействия в паре «ментор-менти» и формирования конструктивной обратной связи; а также повышение уровня профессиональной грамотности и эмоциональной устойчивости. Обучение сочетало теоретические материалы с практическими заданиями. Для проведения курса был приглашен квалифицированный бизнес-тренер.

Для повышения вовлеченности участников все мероприятия проводились в очном формате с обязательным посещением всеми участниками.

В рамках «Школы менторов» было организовано аналитическое сопровождение, направленное на повышение эффективности обучения и поддержку участниц программы. Разработан методический материал, который включал: шаблоны дорожных карт для структурирования работы пар «ментор-менти» и постановки целей, рекомендации по взаимодействию ментора и менти (инструкции по эффективной коммуникации, минимизации информационных потерь и формированию конструктивной обратной связи); алгоритмы постановки целей, основанные на методике SMART («умная» цель) и других подходах, позволяющих устанавливать достижимые и измеримые цели.

«Школа менторов» стала обязательным и важным этапом менторской программы, заложив основы для дальнейшей работы менторов.

Результатом обучения стало:

- Развитие профессиональных компетенций: участники освоили ключевые навыки, необходимые для успешной работы с менти, включая методы целеполагания, планирования и управления взаимодействием.

- Получение практических инструментов: менторы освоили методы постановки целей и задач, формирования структуры дорожной карты и алгоритмы взаимодействия в парах «ментор-менти».
- Улучшение понимания своей роли: «Школа менторов» помогла участникам повысить уверенность в своих возможностях и улучшить способность справляться с профессиональными вызовами.

В процессе менторской программы также была организована серия вебинаров на базе платформы Zoom. Список тем вебинаров был подобран, опираясь на необходимость предоставления участницам инструментов поддержки личного и профессионального роста и отвечал их запросам.

Для поддержки участников и предоставления необходимой информации, включая методические материалы, а также для обеспечения обмена информацией внутри сообщества менторов, была создана группа в мессенджере.

В рамках реализации менторской программы организация разработала стратегический план, направленный **на формирование и сопровождение пар «ментор-менти»**.

Процесс формирования пар начался с анализа анкет менторов и менти. На основе установленных критериев были предварительно сформированы пары. Затем была организована общая встреча для окончательного формирования пар «ментор-менти». Это мероприятие включало презентацию бизнес-проектов участниками и объявление сформированных пар.

Организационная встреча прошла в формате однодневного очного тренинга, продолжительностью 6,5 академических часов.

Цель встречи заключалась в более глубоком знакомстве участников. Основные задачи включали формирование рабочих групп, обсуждение формата работы пар, постановку целей и контроль прогресса, а также определение механизма взаимодействия в рамках программы, включая мониторинг и поддержку со стороны организаторов. В ходе командной работы участники смогли обменяться идеями и лучше понять свои роли.

Ключевым моментом мероприятия стало формирование пар «ментор-менти» для дальнейшего взаимодействия. Благодаря активному вовлечению менторов процесс адаптации прошел успешно. На встрече также началась работа над соглашением о взаимодействии и формулированием целей для каждой пары. Организованная командная работа способствовала обмену идеями и укреплению командного духа. Участники согласовали формат взаимодействия и график встреч в онлайн-формате, а также, при необходимости, очные встречи. Пары приступили к формированию целей менти для реализации своих бизнес-планов.

Вся промежуточная работа и активность участников контролировались через получение обратной связи или анализ работы в созданных чатах. Организаторы наблюдали за уровнем активности и форматами взаимодействия. При необходимости проводились индивидуальные или групповые онлайн-консультации с участниками, чтобы решить проблемы отсутствия активности или, наоборот, неконструктивного поведения, угрожающего успешности работы.

По мере готовности участников поделиться промежуточными результатами была организована очная промежуточная встреча менторов и менти. Это мероприятие было направлено на оценку текущего прогресса пар, корректировку поставленных целей и задач, а также обмен опытом. В дальнейшем было запланировано итоговое мероприятие для оценки достигнутых результатов с участием заинтересованных сторон.

По окончании работы парам было предложено описать свой опыт в формате бизнес-кейсов и презентаций. Участникам были предоставлены шаблоны необходимых документов для выполнения этого задания.

Результаты:

- были сформированы 10 пар «ментор-менти»,
- организованное сопровождение (фасилитация) пар позволила всем участникам включиться в работу над достижением поставленных целей и финализировать ее,
- по результатам работы были подготовлены бизнес-кейсы, собраны «истории успеха».

7. Управление рисками

Риск	Меры по минимизации
Низкая удовлетворенность участников: несоответствие ожиданий, неэффективность менторов, недостаток полезного контента.	• Тщательный отбор и обучение менторов. • Четкое определение целей и задач программы. • Регулярный сбор обратной связи от участников и менторов. • Гибкое изменение программы в соответствии с потребностями участников.
Отсутствие роста бизнеса: недостаточно знаний/навыков, неэффективные стратегии, экономические факторы.	• Предоставление участникам актуальных знаний и навыков, необходимых для роста бизнеса. • Индивидуальная поддержка в разработке и реализации бизнес-стратегий.
Низкая эффективность работы менторов: недостаток опыта, недостаточная вовлеченность, плохая коммуникация.	• Тщательный отбор и оценка квалификации менторов. • Предоставление менторам четких инструкций и целей. • Мониторинг взаимодействия менторов с участниками. • Проведение тренингов для менторов по эффективной коммуникации и менторству.
Низкая устойчивость программы: отток менторов, отсутствие интереса со стороны участников.	• Создание позитивной атмосферы и мотивации для менторов. • Постоянное улучшение программы и привлечение новых участников. • Развитие партнерских отношений с другими организациями.
Невозможность измерить результаты: сложность сбора данных, неточные показатели, отсутствие четких критериев успеха.	• Разработка четких и измеримых KPI. • Использование различных методов оценки (опросы, интервью, анализ данных). • Обеспечение конфиденциальности и анонимности данных. • Регулярный мониторинг и анализ результатов программы.

Нетворкинг для предпринимателей «серебряного» возраста

Определение и форматы

Нетворкинг («net» — сеть, «work» — работа) — процесс, когда мы создаем и поддерживаем связи с другими людьми для обмена информацией, ресурсами и возможностями. Суть нетворкинга — взаимодействие, направленное на сотрудничество.

Форматы мероприятий, которые можно использовать для нетворкинга:

Семинар, мастер-класс, воркшоп	Обучающие мероприятия, где предприниматели получают новые знания и навыки, знакомятся с коллегами и экспертами.
Бизнес-лаборатория	Участники совместно работают над бизнес-проектами, обмениваются идеями и ищут партнеров.
Конференция, форум	Крупные события для обсуждения актуальных тем бизнеса.
Выставка, презентация	Масштабные мероприятия, предоставляющие возможность взаимодействия, в том числе с целевой аудиторией.
Группы поддержки	Сообщества и клубы для обмена опытом, получения советов и поддержки.
Онлайн-нетворкинг	Виртуальные мероприятия и вебинары, позволяющие участвовать в сетевом взаимодействии удаленно.

Нетворкинг может быть отдельной темой мероприятия либо являться одной из его частей.

Организация нетворкинг-встречи



Нетворкинг-встреча предполагает организацию небольшой группы для общения. Преимущество этой формы – непринужденный формат, где можно уделить внимание каждому из участвующих, организовать живое общение. Направление нетворкинг-встречи может варьироваться от простого знакомства до установления связей через обучение, а также создание сети контактов. Варианты постановки задач для нетворкинг-встречи:

Вариант	Цель	Примеры задач
Вариант 1: Знакомство	Наладить личные контакты и создать первое впечатление.	- Познакомиться минимум с 5 новыми людьми. - Обменяться визитками с каждым новым контактом. - Вкратце рассказать о себе и своей деятельности (30-секундное представление). - Найти хотя бы одну общую тему для разговора с каждым собеседником.

Вариант	Цель	Примеры задач
Вариант 2: Знакомство через обучение	Расширить знания в определенной области и познакомиться с экспертами и заинтересованными лицами.	• Задать минимум 1 вопрос спикеру. • Познакомиться с 2-3 участниками и обсудить услышанное. • Найти экспертов в интересующей области и договориться о дальнейшей консультации/встрече.
Вариант 3: Знакомство и создание сети контактов	Установить взаимовыгодные связи и создать основу для долгосрочного сотрудничества.	• Определить 2-3 человека, чья деятельность наиболее интересна и потенциально полезна. • Инициировать беседу с этими людьми и предложить конкретные варианты сотрудничества/взаимопомощи. • Собрать информацию о потребностях и интересах новых контактов. • Предложить свою помощь в решении задач или предоставить полезные ресурсы. • Договориться о следующей встрече или контакте (например, в социальных сетях).

Реализация



При организации нетворкинга важно определить более конкретно целевую группу: начинающие либо опытные предприниматели, из одной либо разных сфер бизнеса и т.д.

От формата будет зависеть *выбор места проведения*. Более комфортное общение обеспечивает уютное камерное помещение (лофт, креативное пространство, кафе).

Предпринимателям «серебряного» возраста важнее личное взаимодействие, поэтому *привлечение на мероприятие* лучше осуществлять через личные обращения или приглашение через партнеров. Если стоит задача охватить широкую аудиторию- привлекаются массовые каналы коммуникации.

При запуске информации о мероприятии на широкую аудиторию, как правило, используется предварительная регистрация участников. Список зарегистрированных участников стоит обновлять и проверять. Это поможет сформировать представление об аудитории, решить организационные вопросы, избежать путаницы в день мероприятия. В случае ограниченного числа участников следует установить лимит заявок и крайний срок регистрации. В приглашении необходимо указать контактный телефон организатора для вопросов и регистрации.



Организуя сбор информации об участниках мероприятия, необходимо помнить о защите персональных данных.

Чтобы нетворкинг для предпринимателей «серебряного» возраста был по-настоящему ценен, нужна **актуальная тема**. Привлекательны реальные истории успеха и неудач, практические советы и обмен опытом. Сильный смысловой якорь встречи- участие эксперта. **Источники экспертов:** 1) добровольные эксперты - опытные бизнесмены и специалисты; 2) лица, заинтересованные в организации подобных встреч; 3) собственные эксперты (сотрудники организации).

Работа с аудиторией важна не только на мероприятии, но и **после**. Общение можно продолжить через группы в соцсетях или на других платформах. Можно рассмотреть альтернативные каналы: телефонные звонки и печатные материалы. Это сделает пространство общения более инклюзивным.

Оценка эффективности

Критерии оценки и ключевые показатели эффективности, методы оценки:

Критерий оценки	Ключевые показатели эффективности (КПИ)	Методы оценки
Количество новых контактов	Количество новых людей	Подсчет контактных данных
Качество установленных связей	Частота и глубина взаимодействия с ключевыми контактами. Наличие и количество совместных проектов или инициатив, договоров, возникших благодаря установленным связям	Оценка последующей активности
Вовлеченность участников	Активность в обсуждениях и дискуссиях. Уровень интереса к представленной информации. Количество заданных вопросов и высказанных мнений.	Наблюдение во время встречи.
Удовлетворенность участников	Общая оценка организации и содержания встречи. Полезность полученной информации. Желание участвовать в будущих мероприятиях.	Сбор обратной связи в свободной форме. Анализ комментариев и отзывов в социальных сетях.

Необходимые ресурсы

Материально-технические	Помещение, оборудование (проектор, звуковая система, микрофоны), расходные материалы.
Информационные	Аккаунты в социальных сетях, электронная почтовая рассылка, др.
Кадровые	Ведущий/модератор, регистрация и сопровождение участников, организация кофе-паузы, возможно: спикер(-ы), эксперт(-ы), технический персонал (при использовании технических средств).
Временные затраты	Подготовительная работа (разработка сценария, организация технической части мероприятия, информирование и набор участников), длительность мероприятия, пост-мероприятие (работа после проведения мероприятия).
Дополнительные элементы	Кофе-брейк, раздаточные материалы с информацией о спикерах и участниках, фотограф/видеограф для фиксации ключевых моментов встречи.



Важно: необходимо получить согласие участников на создание фото-видеоматериала с их участием и публикацию (распространение) такого материала.

Пример реализации



Центр поддержки предпринимательства запустил инициативу по налаживанию коммуникаций с людьми «серебряного» возраста, желающими реализовать идеи после выхода на пенсию, а также с начинающими предпринимателями. Нетворкинг-встреча стала первым шагом к созданию поддерживающей среды.

Сбор участников осуществлялся через персональные приглашения и анонс на местном интернет-портале.

Программа мероприятия включала выступления успешных бизнесменов, которые делились историями и размышлениями о ключевых факторах успеха в предпринимательстве.

Участники презентовали свои бизнес-идеи; в ходе обсуждений обменивались полезной информацией и советами. В рамках мероприятия была организована выставка-презентация работ участников 50+, что стало своего рода тестом продукции, которую они планируют вывести из хобби в бизнес.

В ходе мероприятия участники активно налаживали контакты и обсуждали взаимные формы поддержки. Организаторы провели фотосъемку и записали видео-интервью с участниками. Материалы были размещены на интернет-портале. Получившийся видеоролик стал отчетным, мотивирующим и информационно-методическим инструментом.

Полученные результаты: центр поддержки предпринимательства сформировал новую сеть поддержки для предпринимателей 50+; начинающие предприниматели 50+ наладили контакты с потенциальными наставниками; опытные предприниматели развили навыки спикерства, что способствует их профессиональному росту.

Управление рисками

Риск	Работа с риском
Низкая посещаемость	Разработка маркетинговой стратегии, активное продвижение мероприятия, привлечение партнеров.
Технические сбои	Обеспечение резервного оборудования, наличие квалифицированного технического персонала.
Негативная обратная связь	Оперативное реагирование на критику, улучшение организации будущих мероприятий.

ПРОВЕДЕНИЕ ВЫСТАВКИ-ЯРМАРКИ

Выставка-ярмарка местных товаров предпринимателей «серебряного» возраста – эффективная платформа, объединяющая целенаправленный нетворкинг и поддержку регионального бизнеса. Ее проведение регламентируется действующими нормативными документами и требует обязательного согласования уполномоченных органов.

РЕАЛИЗАЦИЯ

- **Подготовительный этап**

Формируется рабочая группа, определяющая концепцию, цели, бюджет и график мероприятия. Рабочая группа отвечает за отбор участников, организацию площадки, логистику, партнерские соглашения и коммуникацию. Разрабатывается регламент участия, оформляются заявки и согласования.

- **Брендинг и продвижение**

Разрабатывается яркое название (например, «Серебряная ярмарка»), символ, логотип и слоган мероприятия. Проводится онлайн-продвижение в социальных сетях и на профильных сайтах. При планировании регулярного события создается одностраничный сайт (лендинг). Запускается офлайн-продвижение: плакаты, листовки, пресс-релизы, интервью в СМИ.

- **Работа с экспонентами**

Привлекаются участники посредством прямых контактов с предложением поддержки в подготовке. Создаётся чат для обмена информацией и координации. Обеспечивается оборудование и доступ к электросетям, при необходимости оказывается помощь в поиске поставщиков.

- **Организация мероприятия**

Дата проведения привязывается к значимым событиям, место проведения должно быть удобным и обладать необходимой инфраструктурой. Программа включает выставочные площадки, мастер-классы, развлекательные и сетевые мероприятия с кульминацией. Организуются информационные стенды, промо-материалы, зона питания и отдыха, фотозона. Используется единый фирменный стиль для оформления пространства (баннеры, плакаты, вывески).

- **Завершающий этап**

Оцениваются результаты мероприятия, подводятся итоги и формируются рекомендации для дальнейшего сотрудничества.

Пример анализа потенциальной целевой аудитории выставки-ярмарки местных товаров и услуг

Целевая аудитория	Интересы
Местные предприниматели «серебряного» возраста: люди, которые ведут собственный бизнес или планируют его начать.	Возможность продажи своих товаров, установление контактов с другими предпринимателями.
Местные жители, заинтересованные в покупке уникальных, качественных и местных товаров.	Поиск оригинальных и экологически чистых товаров, желание познакомиться с местными производителями.
Молодые люди и семьи, которые ищут интересные и полезные товары, а также развлекательные мероприятия.	Возможность провести время с семьей и узнать о местных традициях и ремеслах.
Журналисты и блогеры	Поиск интересного контента

Тем, кто только приобретает опыт организации выставок-ярмарок, возможно, стоит начинать с мероприятий небольшого формата, рассмотреть вариант проведения в помещении. Это даст возможность понять и оценить реальную организационную нагрузку.

- **Оценка эффективности**

Критерии оценки и ключевые показатели эффективности, методы оценки:

Критерий оценки	Ключевые показатели	Методы сбора информации
Удовлетворенность участников	Общий уровень удовлетворенности участием в выставке Количество предпринимателей, готовых рекомендовать выставку коллегам. Оценка полезности участия для развития бизнеса Количество положительных отзывов о выставке в социальных сетях.	Анализ обратной связи (отзывы) Мониторинг упоминаний и отзывов в социальных сетях и онлайн-СМИ.
Общая посещаемость и интерес аудитории	Оценка заинтересованности посетителей в представленных товарах/услугах.	Визуальное наблюдение за активностью посетителей.
Оценка работы организаторов	Оценка доступности информации и поддержки со стороны организаторов.	Анализ обратной связи (отзывы)

- **Необходимые ресурсы**

Кадровые:	Организационная команда	Ключевой персонал, ответственный за планирование, координацию и общее управление мероприятием.
	Технические специалисты	Обеспечивают техническую поддержку, настройку оборудования и оперативное решение возникающих технических проблем.
	Волонтеры	Помощь в регистрации участников, информационной поддержке, навигации по площадке и выполнении других задач в день мероприятия.
Материально-технические:	Зал (помещение) или площадка	Пространство для проведения мероприятия, соответствующее масштабу и формату. Должно быть доступно, безопасно и оборудовано необходимыми коммуникациями.
	Пространство для размещения стендов, зон для мероприятий и отдыха	Площадь, предназначенная для организации выставочной зоны, проведения мастер-классов, лекций и обеспечения комфортного пребывания участников.
	Оборудование: стенды, выставочные конструкции, мебель, техника	Необходимое оборудование для организации пространства, включая столы, стулья, стенды, проекторы, звуковое оборудование и другую технику.
Информационные:	Рекламные материалы: брошюры, флаеры, баннеры, вывески, др.	Материалы для привлечения внимания к мероприятию и информирования потенциальных участников о его программе, спикерах и условиях участия.
	Маркетинговые материалы: сайт мероприятия, социальные сети, базы данных платформы для онлайн-регистрации участников, др.	Инструменты для продвижения мероприятия, взаимодействия с аудиторией и сбора данных о зарегистрированных участниках, а также последующего анализа эффективности рекламной кампании.



Пример реализации

Центр поддержки предпринимательства решил поддержать активность предпринимательской деятельности среди граждан старшего возраста. Для этой цели ЦПП решил организовать уличную выставку-презентацию.

Мероприятие было тщательно спланировано и включало в себя несколько ключевых этапов: подготовительный (разработка концепции, формирование команды, подготовка документов и информационных материалов), организационный (выбор даты и места проведения, составление программы, привлечение партнеров, размещение анонсов в СМИ) и этап проведения (обеспечение работы торгово-выставочной площадки, развлекательной зоны). Особое внимание уделялось привлечению целевой аудитории – как самих предпринимателей 50+, так и потенциальных клиентов, партнеров и других заинтересованных.

Для участия в мероприятии были приглашены местные предприниматели, а также представители управления по труду, занятости и социальной защите, территориального центра социального обслуживания населения и Совета ветеранов. Это позволило создать многопрофильную

площадку для обмена опытом, получения консультаций и установления новых деловых связей. Программа выставки-презентации включала в себя не только демонстрацию товаров и услуг, но и мастер-классы, консультации и развлекательную программу, что обеспечило более высокую посещаемость и заинтересованность со стороны участников и гостей.

Проведенная выставка-презентация дала возможность предпринимателям изучить спрос на свою продукцию, расширить круг деловых знакомств и получить ценные советы. Жители города познакомились с новыми интересными проектами, реализуемыми предпринимателями 50+, узнали о возможностях государственной поддержки предпринимательства и получили положительные эмоции. ЦПП апробировал новый формат работы, укрепил партнерские связи и получил ценный опыт для дальнейшего развития. Выставка-презентация стала одним из инструментов для развития новых инициатив и проектов, направленных на поддержку и развитие предпринимательства в регионе.

Управление рисками

Риски	Минимизация рисков
Операционные (срыв сроков, нехватка ресурсов).	Четкое планирование, привлечение партнеров
Маркетинговые (низкая посещаемость, недостаточная эффективность рекламы).	Разработка маркетинговой стратегии (онлайн, офлайн, PR).
	Создание сайта и страниц в социальных сетях выставки.
	Организация рекламной кампании в СМИ и интернете.
	Привлечение СМИ для освещения мероприятия.
Репутационные (недовольство участников, негативные отзывы)/.	Четкое планирование. Формирование адекватных ожиданий участников

ОНЛАЙН-ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С СООБЩЕСТВОМ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ «СЕРЕБРЯНОГО» ВОЗРАСТА

В настоящее время наблюдается рост активности людей «серебряного» возраста в онлайн-пространстве. При правильном подходе и сопровождении онлайн-группа может стать ценным ресурсом для развития их предпринимательских инициатив.

РЕАЛИЗАЦИЯ

- **Форматы взаимодействия:**
 - ведение собственных социальных сетей;
 - проведение вебинаров и онлайн-встреч;
 - создание онлайн-сообществ, чатов.
- **При выборе онлайн-платформы для работы важно учитывать:**
 - наличие инструментов для группового общения, видеоконференций, чатов и обмена файлами;
 - совместимость с другими сервисами, которые планируется использовать;
 - стоимость тарифа и возможные ограничения по числу участников и времени;
 - удобство использования для организаторов и участников;
 - защиту данных и конфиденциальность.



Варианты онлайн-платформ, доступные и используемые в Беларуси: Zoom, Google Meet, Microsoft Teams, сервис онлайн-совещаний от BeCloud – <https://becloud.by/services/uslugi-rtsood/po-kak-usluga-saas/oblaohnaya-videokonferentsyaz-iva-mcu/>, сервис от hoster.by – <https://hoster.by/service/solutions/media/peregovorka/#tariffs>

• План проведения онлайн-мероприятий:

- четко определить цель и задачи мероприятия;
- тщательно продумать контент и подготовить презентацию;
- проверить техническую готовность: микрофон, камера, интернет; провести тестовый запуск; иметь резервный план на случай сбоев;
- обеспечить комфортное рабочее место: тихое помещение, хорошее освещение и минимальные помехи, даже для онлайн-мероприятия.

Не все участники активно пользуются онлайн-форматами или одной конкретной платформой, поэтому в начале вебинара полезно дать краткую техническую инструкцию по основным функциям и вариантам подключения.



Дополнительная информация: подробности о работе в онлайн-пространстве и с онлайн-сообществом можно найти в разделе «Коммуникационная стратегия для работы с предпринимателями «серебряного» возраста».

• Оценка эффективности

Критерии, ключевые показатели эффективности и методы оценки:

Критерий оценки	Ключевые показатели эффективности (KPI)	Методы оценки
Вовлеченность онлайн-сообщества	Количество активных пользователей. Частота публикаций и комментариев. Количество новых регистраций в месяц. Доля пользователей, регулярно посещающих платформу.	Анализ данных платформ. Анализ отзывов участников. Мониторинг упоминаний в социальных сетях. Отслеживание посещаемости и активности на форумах и в чатах.
Удовлетворенность участников качеством контента	Процент участников, оценивших информацию как полезную. Количество положительных отзывов/реакций на контент.	Анализ комментариев (ручной, автоматизированный). Сбор обратной связи от ключевых членов сообщества.

• Необходимые ресурсы

Ресурс	Описание	Задачи
Человеческие ресурсы		
SMM-специалист	Специалист по продвижению в социальных сетях	Разработка стратегии, анализ аудитории, планирование контента, рекламные кампании
Контент-менеджер	Специалист по созданию и публикации контента	Создание, редактирование и публикация контента, обеспечение соответствия интересам аудитории

Ресурс	Описание	Задачи
Модератор	Специалист по поддержанию порядка в сообществе	Следит за соблюдением правил, отвечает на вопросы, предотвращает конфликты
Технические ресурсы		
Платформы для аналитики	Инструменты для отслеживания показателей	Отслеживание вовлеченности, охвата, эффективности рекламы
Инструменты для автоматизации	Инструменты для автоматизации рутинных задач	Планирование публикаций, ответы на вопросы, мониторинг упоминаний



Пример реализации

В центре поддержки предпринимательства, созданном на базе аутсорсинговой компании, решили выйти за рамки стандартных консультаций и бухгалтерских услуг и поддержать действующих клиентов 50+, а также приобрести новых через взаимодействие с онлайн-аудиторией.

Первым шагом стало создание профиля в популярной сети. Сотрудники организации не просто публиковали информационные и новостные посты, но и активно участвовали в обсуждениях, делились экспертным мнением и решали проблемы, о которых говорили участники сообщества. Они отвечали на вопросы о налогообложении, помогали разобраться в тонкостях налогового законодательства, организовывали вебинары с привлечением экспертов.

Этот формат стал не просто источником новых клиентов, но и способом повышения лояльности действующих. ЦПП заработал репутацию надежного и компетентного партнера, организации, профессионально решающей вопросы своих клиентов. Имя компании стало восприниматься как бренд.

Управление рисками

Риски	Минимизация рисков
Негативные отзывы и критика в социальных сетях	Постоянный мониторинг социальных сетей. Оперативное реагирование на негативные отзывы. Публикация позитивных историй и отзывов. Работа с лидерами мнений для улучшения восприятия.
Распространение недостоверной информации	Оперативное опровержение недостоверной информации. Сотрудничество с надежными источниками информации. Публикация достоверной информации на официальных ресурсах. Проведение разъяснительной работы с аудиторией о способах распознавания недостоверной информации.
Игнорирование запросов и обращений членов сообщества	Установление четких сроков ответа. Регулярное проведение опросов для выявления проблемных зон и улучшения качества обслуживания. Использование чат-ботов.

Риски	Минимизация рисков
Низкая вовлеченность аудитории	Разработка контент-стратегии, ориентированной на интересы аудитории. Проведение конкурсов и акций. Организация онлайн и офлайн мероприятий. Создание интерактивного контента. Стимулирование обсуждений и комментариев. Персонализация информации. Использование игровых элементов, например, начисление баллов за активность, введение значков «Активный участник», «Лучший комментатор» и др.
Репутационные риски	Оперативное реагирование на репутационные инциденты. Прозрачная и открытая коммуникация.

Цифровой маркетинг для предпринимателей «серебряного» возраста»

Обоснование важности цифрового маркетинга для предпринимательства «серебряного» возраста

Цифровой маркетинг — это набор инструментов и стратегий для продвижения товаров и услуг в онлайн-пространстве через интернет-каналы: сайт, соцсети, контент, реклама, email-рассылка.

Цифровой маркетинг особенно важен для предпринимателей серебряного возраста, потому что он:

- позволяет быстро расширять воздействие на целевую аудиторию- охватывать клиентов по всему миру без больших затрат и сложностей с физическим присутствием;
- даёт возможность быстро адаптироваться к изменениям рынка и новым трендам в современной цифровой среде благодаря оперативной и, главное, бесплатной аналитике и гибкости видов и форматов контента;
- помогает выстроить доверие через прямое онлайн-взаимодействие с клиентами, что особенно актуально для тех, кто хочет укрепить свой бизнес и наладить связь с молодой аудиторией покупателей;
- позволяет конкурировать на равных с более молодыми предпринимателями, или даже получить преимущество, используя доступные, простые для освоения цифровые инструменты и платформы.

Цифровой маркетинг даёт возможность предпринимателям не только сохранить, но и расширить свой бизнес, оставаясь актуальными в цифровую эпоху. Это также серьёзный вызов, поскольку требует освоения новых технологий, постоянного обучения и активного онлайн-развития. Часто эти задачи сопровождаются ресурсными и психологическими барьерами и требуют системной поддержки. Субъекты инфраструктуры поддержки предпринимательства могут сыграть ключевую роль в поддержке предпринимательства «серебряного» возраста в вопросах их развития в цифровой среде, став площадкой, адаптированной под запросы данной целевой аудитории.

Внедрение комплекса услуг по цифровому маркетингу⁹



Учитывая тот факт, что ЦПП или бизнес-инкубатору часто сложно найти экспертов в узких областях, предлагается простой план действий, который может выполнить сотрудник с базовыми знаниями цифрового маркетинга. **В задачи такого человека будут входить простейшие задачи:** провести опрос клиента и оценить уровень развития цифровых технологий организации, человека (**уровень цифровой зрелости**), на основе чего предоставить понятные рекомендации (определить шаги, которые необходимо предпринять).

⁹ Изучение и практическое использование материалов раздела проведено совместно с субъектами инфраструктуры поддержки МСП (6 центров поддержки предпринимательства, инкубатор малого предпринимательства) в рамках инициативы «Разработка и пилотирование программы поддержки предпринимателей старшего возраста в Беларуси на базе субъектов инфраструктуры поддержки предпринимательства», реализованной Программой развития ООН (ПРООН) в Беларуси совместно с Министерством экономики Республики Беларусь в 2025 г.

Рекомендации могут быть реализованы тремя способами: 1) клиент может выполнить самостоятельно, 2) может выполнить организация (при наличии соответствующих ресурсов полностью либо частично), 3) силами сторонних специалистов (подрядчиков).

На **базовом уровне** оценивается, насколько хорошо бизнес клиента представлен в интернете. Для этого требуется выяснить, есть ли у клиента стратегия продвижения, как он работает с сайтом, рекламой и социальными сетями, а также использует ли данные для принятия решений. Это дает возможность оценить **уровень цифровой зрелости клиента** и понять, какие области требуют улучшения.

Определить уровень цифровой зрелости можно по следующей шкале:

Уровень	Название	Признаки	Итог
1	«Только начинаю» (отсутствующий)	- Интернет для привлечения клиентов не используется. - План продвижения в интернете отсутствует, работа в интернете ведется редко и бессистемно. - Заявки поступают в основном на телефон или через знакомых.	Потенциальные клиенты достаются конкурентам.
2	«Есть отдельные шаги» (начальный)	- Есть сайт и аккаунты в соцсетях, но нет общей стратегии. Действия разрознены. Данные о клиентах и рекламе не собираются или хранятся разрозненно. - Реклама запускается без четкой цели. - Невозможно понять, откуда приходят клиенты и какие действия приносят деньги. - Процессы требуют много ручной работы.	Деньги на рекламу часто тратятся впустую, рост бизнеса замедлен из-за неэффективной организации.
3	«Есть инструменты, но нет системы» (фрагментарный)	- Апробируются разные инструменты (реклама, CRM, SEO), но они не связаны между собой. Решения принимаются на основе отрывочных данных. - Есть реклама, но непонятно, окупается ли она. - Есть CRM, но она не дает полной картины по клиентам. - Нет единого плана, объединяющего все каналы продвижения.	Затрачивается ресурс на несколько направлений, но максимальной отдачи нет ни от одного из них.

На основании полученной информации может быть сформирован простейший план необходимых действий для улучшения ситуации.

- Для находящихся на первом уровне («Только начинаем»)**, первоочередной задачей является **создание базового онлайн-присутствия**. Это включает в себя разработку простого, но функционального сайта, создание аккаунтов в ключевых социальных сетях и определение целевой аудитории. Важно начать с малого и постепенно наращивать активность в интернете.
- Для второго уровня («Есть отдельные шаги»)** акцент делается на **построении стратегии и объединении разрозненных инструментов**. Необходимо разработать контент-план, настроить аналитику для отслеживания эффективности рекламных кампаний и внедрить CRM-систему для управления клиентской базой. Важно начать систематически собирать и анализировать данные для принятия обоснованных решений.
- Для третьего уровня («Есть инструменты, но нет системы»)** ключевым становится **создание комплексной маркетинговой стратегии**. Необходимо интегрировать все используемые ин-

струменты в единую систему, определить ключевые показатели эффективности (KPI) и регулярно отслеживать их. Важно оптимизировать рекламные кампании, улучшать качество контента и постоянно работать над повышением лояльности клиентов.

Перечисленные рекомендации предоставляются клиенту и могут стать планом его дальнейших самостоятельных шагов либо перечнем работ для организации.

Если стоит задача подобрать соответствующих специалистов, найти подрядчиков, необходимо провести опрос с использованием **опросника «Цифровая зрелость»**. Он состоит из пяти частей. Первая часть (блок А) помогает понять, есть ли у клиента четкий план по продвижению в интернете. Вторая часть (блок В) показывает, какие инструменты для этого используются, например, реклама или рассылки. Третья часть (блок С) оценивает, насколько активно компания присутствует в социальных сетях. Блок D помогает понять, как организована работа с клиентами, ведется ли база данных и как она используется. И, наконец, блок Е выясняет, насколько хорошо сотрудники компании разбираются в интернет-технологиях.

Вопросы, на которые предлагается ответить клиенту:

Блок А: Стратегия и планирование

1. У вас есть четкий письменный план по продвижению в интернете (например, через сайт и соцсети) на ближайший год?
2. Вы знаете, какие маркетинговые действия в интернете приносят вам больше всего клиентов и денег?
3. Вы регулярно (хотя бы раз в квартал) пересматриваете и корректируете свой план интернет-продвижения?

Анализ по блоку вопросов:

- на большинство вопросов получен ответ «Нет», **требуется стратег / маркетинг-директор (на аутсорсе)**, который поможет построить систему, поставить цели и определить ключевые показатели эффективности (KPI).

Блок В: Сайт и реклама

4. Ваш сайт легко найти в поиске Google или Яндекс по ключевым запросам вашей тематики? (Например, в первой десятке результатов).
5. Вы запускаете платную рекламу в интернете (например, в Google, Яндекс, ВКонтакте, Instagram)?
6. Если да, вы можете точно сказать, сколько денег приносит вам каждый рубль, вложенный в рекламу?

Анализ по блоку вопросов:

- вопрос 4 — ответ «Нет» → **нужен SEO-специалист;**
- вопрос 5/6 — ответ «Нет» → **нужен специалист по контекстной/таргетированной рекламе.**

Блок С: Социальные сети и контент

7. Вы ведете соцсети (Instagram, VK, Telegram и др.) по заранее подготовленному плану публикаций (контент-плану)?
8. Вы знаете, какой тип контента (посты, stories, видео) больше всего нравится вашей аудитории и приводит к заявкам?
9. Вы активно используете соцсети для общения с клиентами (отвечаете на комментарии, сообщения, обрабатываете отзывы)?

Анализ по блоку вопросов:

- на большинство вопросов ответ «Нет» → **нужен SMM-специалист / контент-менеджер.**

Блок D: Работа с клиентами и данные

10. Вы используете единую систему для хранения данных о клиентах и их взаимодействиях с вами (например, CRM – система управления клиентами)?
11. Вы анализируете данные о поведении клиентов на сайте (например, с помощью Яндекс.Метрики или Google Analytics) для принятия решений?
12. Принятие решений в маркетинге (куда вкладывать бюджет, что улучшить) чаще основано на цифрах и отчетах, а не на ощущениях?

Анализ по блоку вопросов:

- вопрос 10 – ответ «Нет» → **нужен специалист по внедрению/ведению CRM;**
- вопросы 11-12 -ответ «Нет» → **нужен веб-аналитик.**

Блок E: Команда и процессы

13. В вашей компании есть ответственный сотрудник, который следит за всеми перечисленными выше направлениями (сайт, реклама, соцсети, аналитика)?
14. Ваши сотрудники регулярно проходят обучение, чтобы узнавать о новых цифровых инструментах и возможностях?
15. Внедрение новых инструментов (например, чат-ботов, сервисов автоматизации) происходит планомерно, а не спонтанно?

Анализ по блоку вопросов:

- вопрос 13 – ответ «Нет», но задачи стоят комплексные, **нужен маркетинг-менеджер / project-менеджер (на аутсорсе)** – для координации всех процессов и подрядчиков;
- ответы на вопросы 14-15 предназначены для понимания уровня зрелости процессов внутри компании.

Полученные ответы позволят определить приоритеты поддержки и перечень специалистов, оценить уровень клиента, с которым предстоит взаимодействовать подрядчику.

Результаты опросника могут использоваться для составления технического задания для подрядчика. Структура технического задания изложена в **Приложении 7**.

Организация, желающая развиваться в данном направлении и оказывать системную поддержку предпринимателям по развитию маркетинговых мероприятий в цифровой среде, может внедрять и более расширенный перечень услуг (варианты комплексов услуг представлены в **Приложении 8**).

Таким образом, предлагаемый подход позволяет даже организациям с ограниченными ресурсами оказывать поддержку предпринимателям в вопросах цифрового развития. Простота плана действий, возможность привлечения внешних исполнителей делают его доступным инструментом для достижения поставленных целей.

Оценка эффективности проводимой работы

Критерии оценки	Ключевые показатели эффективности (KPI)	Методы оценки
Привлечение трафика	- Количество посещений сайта/целевой страницы. - Показатель отказов. - Время, проведенное на сайте. - Источники трафика (органика, реклама, соцсети).	- Google Analytics, Яндекс.Метрика. - Анализ логов сервера¹⁰. - UTM-метки для отслеживания рекламных кампаний.
Вовлеченность	- Количество просмотров страниц. - Глубина просмотра. - Количество комментариев, лайков, репостов.	- Google Analytics, Яндекс.Метрика. - Анализ активности в социальных сетях (Facebook Insights, Instagram Insights).
Конверсии	- Количество лидов. - Стоимость лида (CPL). - Коэффициент конверсии (CR). - Количество продаж.	- CRM-системы (например, Bitrix24). - Отслеживание целей в Google Analytics/Яндекс.Метрике.
Удержание клиентов	- Повторные покупки. - Lifetime Value¹¹. - Customer Retention Rate¹²	- Анализ данных из CRM-системы. - Опросы удовлетворенности клиентов (Net Promoter Score – NPS).
ROI (окупаемость)	- Общая прибыль от цифрового маркетинга. - Затраты на цифровой маркетинг. - ROI¹³	- Финансовая отчетность компании. - Сопоставление затрат и доходов, полученных благодаря цифровому маркетингу.

Необходимые ресурсы

Категория	Ресурс	Описание	Комментарии
Персонал	Специалист по контенту	Создание текстового и визуального контента (посты, статьи, изображения)	Фрилансер/частичная занятость
	Специалист по SMM	Публикация контента, взаимодействие с аудиторией, базовое управление сообществами	Фрилансер/частичная занятость:
	(Опционально) Таргетолог	Настройка и ведение простой таргетированной рекламы	Фрилансер/частичная занятость (при необходимости)

¹⁰ LTV — метрика показывает, сколько денег клиент принёс компании за всё время взаимодействия с ней.

¹¹ CRR — метрика показывает способность компании удерживать клиентов, сохранять долгосрочные отношения с клиентами.

¹² Return on Investment — показатель эффективности инвестиций, в процентах.

¹³ Анализ записей журнала событий для отслеживания безопасности и активности пользователей.

Категория	Ресурс	Описание	Комментарии
Инструменты	Платформа управления социальными сетями	Планирование публикаций, аналитика, отчетность (<i>например, Buffer (buffer.com), Hootsuite (hootsuite.com)</i>)	Бесплатные/базовые тарифы
	Графический редактор	Создание несложных изображений (Canva, Figma)	Бесплатные/базовые тарифы
	Инструмент аналитики (например, Google Analytics)	Отслеживание посещаемости сайта, поведения пользователей	Бесплатно
Другое	Сайт/лендинг	Базовая площадка для представления информации об организации и услуге	Уже существует / Конструктор сайтов (<i>например, Tilda (tilda.cc)</i>)
	Доступ к интернету	Необходим для работы	
	Время	Время, затраченное на разработку стратегии, создание контента, анализ результатов	

Примечания:

- Данный перечень является базовым и может быть расширен в зависимости от потребностей и целей.
- На начальном этапе можно использовать бесплатные инструменты и привлекать фрилансеров для экономии ресурсов.
- Следует включать в план работ систематический анализ результатов и корректировку стратегии оказания услуг.

Примеры кейсов



МАГАЗИН ФОРМАТА «У ДОМА»

Цель: поднять продажи и удержать клиентов

Описание. Владелец продуктового магазина формата «у дома» ищет способы привлечения новых и удержания старых покупателей, чтобы конкурировать с крупным сетевым ритейлом. Магазин расположен в спальном районе с высокой плотностью населения, но испытывает отток клиентов в близлежащие сетевые супермаркеты, предлагающие более широкий ассортимент и агрессивные скидки.

Решение

- 1. Создание профиля магазина в Google My Business:** Заполнение профиля позволит магазину отображаться в локальном поиске Google и на Google Maps. Важно указать актуальное расписание работы, фотографии магазина (чистый прилавок, свежие продукты), контактную информацию и активно отвечать на отзывы клиентов.
- 2. Запуск таргетированной рекламы в социальных сетях (VK, Instagram):** Настройка рекламы на жителей близлежащих домов с акцентом на уникальные предложения магазина.

Рекламные объявления должны содержать привлекательные визуальные материалы и призывы к действию (например, «Заходите за свежими продуктами по пути домой!»).

3. **Создание программы лояльности:** Внедрение простой системы лояльности (например, накопительные бонусы за каждую покупку или скидки на определенные товары для постоянных клиентов) для удержания покупателей и стимулирования повторных покупок. Информацию о программе лояльности можно распространять через соцсети и листовки в магазине.
4. **Сообщество в мессенджерах (Viber, Telegram):** Создание канала для информирования клиентов о ежедневных скидках, новых поступлениях, акциях и специальных предложениях. Главное – не злоупотреблять рассылками и предоставлять действительно полезную информацию.
5. **Сбор отзывов и обратная связь:** Установка книги отзывов в магазине и активный мониторинг отзывов в интернете (Google My Business, социальные сети). Оперативное реагирование на негативные отзывы и благодарность за положительные помогут улучшить качество обслуживания и повысить лояльность клиентов.

Ожидаемый результат. Комплексное внедрение этих мер позволит магазину у дома повысить узнаваемость среди целевой аудитории, привлечь новых клиентов и удержать существующих, а также создать положительный имидж и укрепить конкурентные позиции на локальном рынке.



КЕЙС ПО ПРОДВИЖЕНИЮ АГРОУСАДЬБЫ ВОДНОГО ТУРИЗМА

Описание. Хозяин агроусадьбы, специализирующейся на водном туризме, желает увеличить поток клиентов, особенно в межсезонье, и создать систему предзаказов для стабильного планирования бизнеса. Он уже имеет сайт и представлен в социальных сетях, но нуждается в оптимизации стратегии продвижения.

Анализ ситуации:

- **Преимущества:** Наличие сайта и присутствие в соцсетях – база для продвижения. Водный туризм – нишевой вид отдыха с потенциально высокой лояльностью клиентов.
- **Слабые стороны:** Сезонность бизнеса, зависимость от погодных условий, возможная неэффективность текущих каналов продвижения.
- **Целевая аудитория:** Любители активного отдыха, семьи с детьми, компании друзей, корпоративные клиенты, ищущие приключения на природе.

Решение

1. Контент-маркетинг:

- **Блог на сайте:** Создание полезного контента о водных маршрутах, безопасности, подготовке к походу, уникальной флоре и фауне региона.
- **Визуальный контент:** Публикация качественных фото и видео с туров, отзывы клиентов, обзоры снаряжения.

2. Продвижение в социальных сетях (Social Media Marketing):

- **Таргетированная реклама:** Настройка рекламы на целевую аудиторию в зависимости от интересов, возраста, географического положения.
- **Вовлечение аудитории:** Проведение конкурсов, опросов, организация прямых эфиров с экспертами в области водного туризма.

3. Email-маркетинг:

- **Рассылка новостей:** Информирование подписчиков о новых маршрутах, акциях, специальных предложениях.

- **Программа лояльности:** Предложение скидок и бонусов постоянным клиентам.

4. SEO-оптимизация:

- **Подбор ключевых слов:** Анализ поисковых запросов целевой аудитории и оптимизация сайта под эти запросы.
- **Внешняя оптимизация:** Размещение информации об агроусадьбе на тематических сайтах и порталах.

5. Стимулирование предзаказов:

- **Раннее бронирование:** Предложение скидок за бронирование туров в межсезонье.
- **Подарочные сертификаты:** Продажа сертификатов на туры в качестве оригинального подарка.

Ожидаемые результаты. Увеличение трафика на сайт, рост числа подписчиков в социальных сетях, формирование базы лояльных клиентов, увеличение количества предзаказов, стабильный поток туристов в течение всего года.



КЕЙС ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГА ДЛЯ КОМПАНИИ В СФЕРЕ ПРОМЫШЛЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

Описание. Компания с 10-летним опытом в сфере промышленной безопасности имеет действующий отдел продаж, сайт и страницу в Instagram. Основная задача – увеличение числа заказчиков.

Цель: разработка и реализация стратегии цифрового маркетинга для привлечения новых лидов и увеличения конверсии в клиентов.

Анализ:

- **Целевая аудитория (ЦА):** определить ключевые сегменты ЦА (например, руководители предприятий, инженеры по охране труда, специалисты по закупкам) и их потребности.
- **Конкуренты:** изучить стратегии продвижения конкурентов, их сильные и слабые стороны.
- **Сайт:** оценить удобство и простоту использования (юзабилити), контент (экспертность, наличие полезной информации, кейсов), SEO-оптимизацию.
- **Instagram:** проанализировать контент, вовлеченность аудитории, эффективность используемых инструментов.

Стратегия:

1. SEO-оптимизация:

- Провести анализ ключевых слов.
- Оптимизировать контент сайта (тексты, мета-описания, заголовки).
- Построить ссылочный профиль.

2. Контент-маркетинг:

- Создание экспертного контента (статьи, руководства, вебинары) по тематике промышленной безопасности.
- Публикация контента на сайте и в социальных сетях.
- Размещение кейсов, демонстрирующих успешное решение задач клиентов.

3. Таргетированная реклама:

- Запуск рекламных кампаний в социальных сетях (LinkedIn, Facebook, Instagram) на основе сегментированной целевой аудитории.
- Использование ретаргетинга (показ рекламы аудитории, которая взаимодействовала с сайтом) для вовлечения пользователей, посетивших сайт.

4. Email-маркетинг:

- Сбор лидов с помощью лид-магнитов (бесплатных материалов, чек-листов).
- Рассылка полезного контента и акционных предложений по базе подписчиков.

5. Улучшение Instagram:

- Создание вовлекающего контента (фото, видео, сторис) с акцентом на решение проблем клиентов.
- Проведение прямых эфиров с экспертами.

Ожидаемый результат: Увеличение трафика на сайт, повышение узнаваемости бренда, рост числа квалифицированных лидов и, как следствие, увеличение числа заказчиков.



КЕЙС ПО ПРОДВИЖЕНИЮ ПРЯНИКОВ РУЧНОЙ РАБОТЫ

Описание: помочь самозанятой, изготовителю пряников, проживающей в сельской местности, привлечь клиентов и увеличить продажи через цифровые каналы.

Анализ ситуации:

- **Сильные стороны:** высокое качество продукта, наличие аккаунта в Instagram с умением создавать визуальный контент.
- **Слабые стороны:** ограниченный доступ к локальному рынку, отсутствие опыта в цифровом маркетинге, удаленность от города.
- **Целевая аудитория:** жители крупного города, ценящие ручную работу, натуральные продукты и оригинальные подарки.

Решение:

1. Оптимизация Instagram:

- **Оформление профиля:** четкое описание, привлекательное фото, контакты для связи.
- **Контент-план:** регулярные публикации: красивые фото пряников, видео процесса изготовления, отзывы клиентов, истории о жизни в деревне.
- **Хештеги:** геолокация (город), общие (пряники, ручная работа, подарок), тематические (праздник, день рождения).
- **Вовлечение:** проведение конкурсов, опросов, викторин, ответы на вопросы.

2. Таргетированная реклама в Instagram:

- **Настройка:** ориентация на жителей города, интересы: кулинария, handmade, подарки.
- **Бюджет:** начать с небольшого бюджета и постепенно увеличивать, анализируя результаты.
- **Креатив:** использовать самые привлекательные фото и видео, акцент на уникальности продукта и ручной работе.

3. Сотрудничество с блогерами и локальными сообществами:

- **Поиск:** выбор блогеров/сообществ с целевой аудиторией и похожей тематикой.
- **Предложение:** предоставление пряников для обзора или розыгрыша в обмен на рекламу.

4. Создание сайта-визитки (лендинга):

- **Цель:** предоставление более подробной информации о продукте, ценах, условиях доставки.
- **Содержание:** высококачественные фото, описание, форма заказа, отзывы.

5. Участие в онлайн-ярмарках:

- **Поиск:** мониторинг онлайн-платформ, проводящих ярмарки handmade продукции.
- **Преимущества:** возможность представить свои пряники широкой аудитории.

Ожидаемый результат: Увеличение узнаваемости бренда, рост числа подписчиков в Instagram, увеличение заказов, создание лояльной клиентской базы.

Управление рисками

Риск	Работа с риском
Стратегические риски	
Неправильное определение целевой аудитории	Проведение тщательного анализа целевой аудитории, включая демографические, психографические данные и поведение в интернете. Постоянный мониторинг и корректировка стратегии на основе полученных данных.
Неэффективная стратегия продвижения	Разработка нескольких альтернативных стратегий продвижения. Проведение тестирования различных подходов. Составление и анализ ключевых показателей эффективности (KPI) и внесение изменений в стратегию в случае необходимости.
Отставание от трендов и новых технологий	Постоянное обучение и повышение квалификации. Отслеживание новостей и изменений в индустрии цифрового маркетинга. Участие в конференциях и вебинарах. Тестирование новых инструментов и технологий.
Операционные риски	
Срыв сроков выполнения работ	Четкое планирование и распределение задач. Использование инструментов управления проектами. Регулярный мониторинг прогресса выполнения работ. Своевременное выявление и устранение проблем, которые могут привести к срыву сроков.
Низкое качество контента	Создание редакционной политики и гайдлайнов (документов с набором правил и рекомендаций) для контента. Привлечение опытных копирайтеров и дизайнеров. Проверка контента на соответствие требованиям качества. Получение обратной связи от целевой аудитории и внесение изменений в контент на основе этой обратной связи.
Проблемы с технической реализацией	Тщательный выбор подрядчиков и инструментов. Тестирование всех технических решений перед запуском. Регулярный мониторинг работоспособности технических систем. Оперативное устранение технических неполадок.
Риски соответствия	
Нарушение законодательства о рекламе	Тщательное изучение законодательства о рекламе. Проверка всех рекламных материалов на соответствие требованиям законодательства. Консультации с юристом при необходимости.
Нарушение конфиденциальности данных	Использование безопасных методов хранения и передачи данных. Обучение вопросам защиты данных.
Репутационные риски	
Негативные отзывы в интернете	Мониторинг социальных сетей и других онлайн-платформ. Оперативное реагирование на негативные отзывы. Разрешение конфликтов с клиентами.

Это лишь примерная таблица. Конкретные риски и способы работы с ними могут отличаться в зависимости от специфики оказываемых услуг и компании.