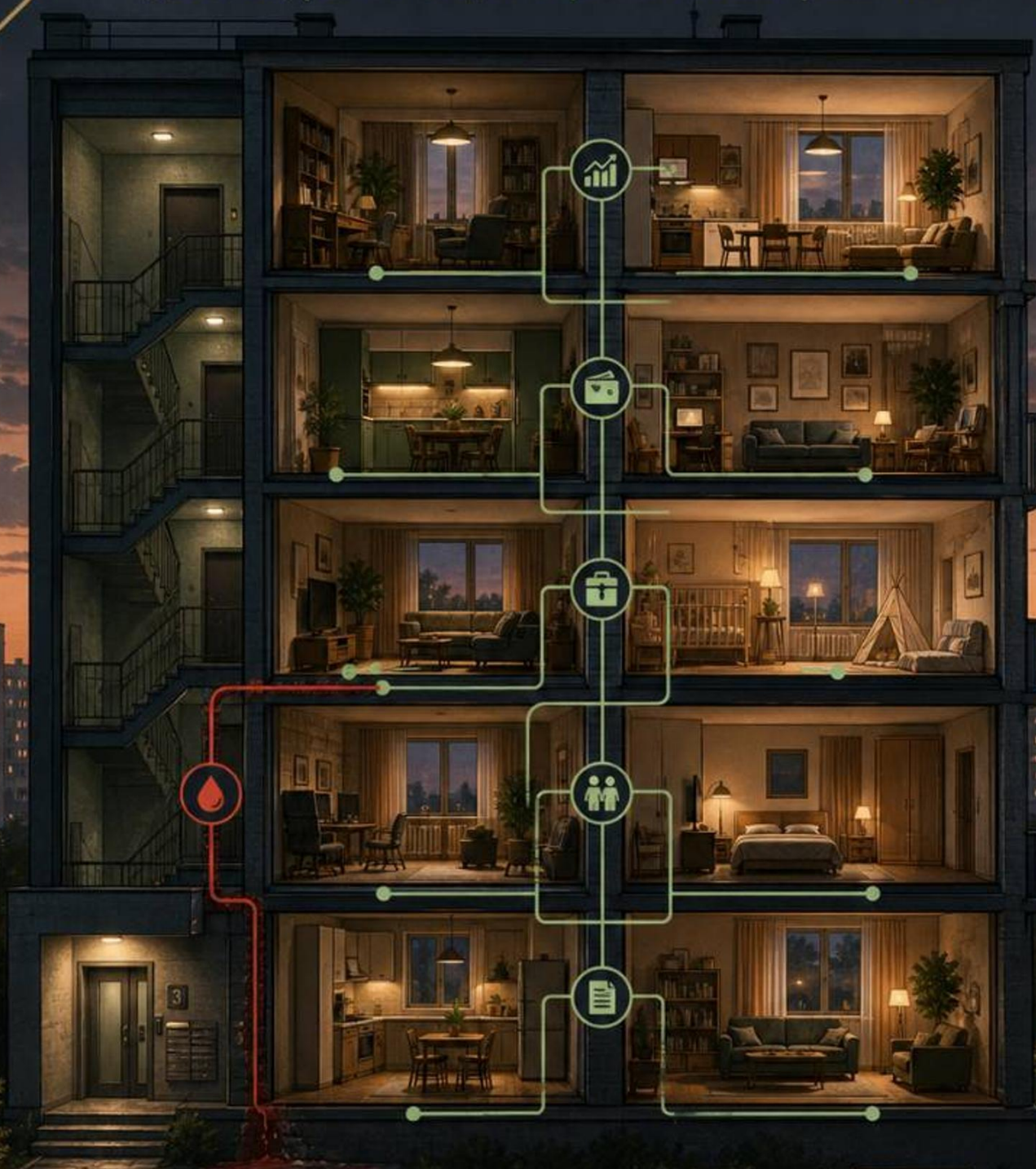


Деньги в соседнем подъезде

Тридцать историй о запасах,
долгах, риске и цене финансовых решений



Влад Велирский

Влад Велирский

Деньги в соседнем подъезде

«Автор»

2026

Велирский В.

Деньги в соседнем подъезде / В. Велирский — «Автор», 2026

Одна авария, один многоквартирный дом — и совсем разные денежные последствия для его жителей. Алина скрывает рассрочки, Кирилл живёт от заказа до заказа, владельцы пекарни смешивают семейную и рабочую кассы, а обеспеченный Денис принимает сложность портфеля за безопасность. За год героям предстоит проверить на практике резерв, долги, помощь близким, совместные деньги, страхование и капитал будущего. Ни одно правило не останется красивой формулой: у каждого решения обнаружатся цена, предел применимости и человек, который несёт риск. «Деньги в соседнем подъезде» — сюжетный прикладной нон-фикшн о финансовой устойчивости без обещаний быстрого богатства и универсальных процентов. Книга помогает собрать личный протокол из пяти контуров: обязательного потока, манёвра месяца, запаса устойчивости, защиты крупных рисков и капитала будущего.

© Велирский В., 2026

© Автор, 2026

Содержание

От автора	5
Глава 1. Вода на третьем этаже	9
Глава 2. Шесть квартир, шесть цен одной аварии	15
Глава 3. Касса, которая ничего не обещает	21
Глава 4. Сколько денег действительно доступно	28
Глава 5. Платёж не равен цене	33
Глава 6. Бюджет без суда	39
Глава 7. Месяц длиннее зарплаты	46
Конец ознакомительного фрагмента.	51

Влад Велирский

Деньги в соседнем подъезде

От автора

Деньги редко существуют отдельно от квартиры, работы, здоровья, родственных просьб и планов на следующий год. Один и тот же счёт для одного человека означает досадную перестановку расходов, для другого — новый долг, для третьего — отказ от необходимого лечения или ремонта. Поэтому финансовое правило, которое звучит убедительно без контекста, часто меняется, как только рядом появляются срок, риск и люди, зависящие от решения.

Эта книга устроена как год жизни одного многоквартирного дома. Зимняя авария затрагивает жителей с разными доходами, запасами и обязательствами. Они создают временную кассу взаимопомощи, спорят о границах общей ответственности, сталкиваются с долгами, неровной выручкой, семейной помощью, страхованием и инвестиционным риском. Каждая история проверяет финансовый инструмент не красивой формулой, а последствиями.

Дом №17, город Речной, Сиреневая улица и все герои вымышлены. Вымышлены работодатели, договоры, организации и суммы. Это важно не только для частной жизни персонажей. Сюжетный пример помогает увидеть конфликт и последовательность выбора, но не доказывает, как часто событие происходит в реальности и какой результат получит читатель. Если Алина создаёт резерв, Денис теряет часть стоимости портфеля, а владельцы пекарни встречают кассовый разрыв, их истории не становятся статистикой и не заменяют профессиональную оценку вашей ситуации.

Книга не обещает богатство. В ней нет процента, который обязан подходить каждому доходу, и нет единственного правильного порядка на все случаи. Человеку с устойчивым избытком, человеку с дефицитом обязательных расходов и семье с неровным заработком доступны разные следующие действия. Иногда первым финансовым решением будет не накопление и не инвестиция, а обращение за положенной поддержкой, переговоры о сроке, защита жилья, сохранение лечения или отказ от нового обязательства.

Здесь также нет рекомендации конкретного банка, страховщика, ценной бумаги, налогового режима или кредитного продукта. Условия договоров, законодательство, налоги, гарантии и правила финансового рынка меняются. Там, где решение зависит от актуальной нормы или индивидуальных обстоятельств, нужны официальные источники и, при необходимости, квалифицированный специалист. Любая персональная инвестиционная, кредитная, страховая, налоговая или юридическая ситуация шире книжной сцены.

Как читать истории

После каждой бытовой сцены полезно отделять симпатию к герою от качества его решения. Хороший человек может выбрать дорогой и опасный путь. Неприятный собеседник может верно заметить риск. Высокий доход не гарантирует устойчивость, а жизнь на малую сумму не превращает человека в образец экономии или виновника собственной нехватки.

Для разбора в книге будут повторяться шесть вопросов.

Какова полная цена? Ежемесячный платёж, скидка или обещанная доходность показывают только часть решения. В цену могут входить проценты, комиссии, страховка, налоги, время, потерянная гибкость, обслуживание имущества и последствия отказа. Полная цена не всегда заранее известна до рубля, но неизвестность тоже должна быть отмечена.

Насколько доступны деньги? Человек может владеть квартирой, инструментами, долей бизнеса или долгосрочным активом и при этом не иметь суммы на завтрашний платёж. Лик-

видность — не синоним богатства. Она отвечает на более узкий вопрос: можно ли использовать ресурс в нужный срок без несоразмерной потери.

Когда деньги понадобятся? Средство, подходящее для далёкой цели, может оказаться плохим местом для ближайшей аренды, лекарства или налогового платежа. Срок решения должен встречаться со сроком обязательства. Чем меньше времени до использования, тем меньше пространства для ожидания восстановления цены или продажи на удобных условиях.

Какой риск остаётся у человека? Риск нельзя свести к тревоге или к числу в рекламном описании. Важно спросить, что именно может произойти, насколько велик ущерб, кто его понесёт и можно ли восстановиться. Некоторые небольшие потери разумно принять. Другие стоит уменьшить, передать договором или страхованием. Есть действия, которые безопаснее исключить.

Можно ли отменить решение? Подписать договор легче, чем выйти из него без цены. Перевести деньги родственнику можно за минуту, вернуть их — не всегда. Открыть бизнес, продать актив, стать поручителем или смешать семейные и рабочие средства означает разную степень обратимости. Чем труднее шаг отменить, тем важнее проверить условия до него.

Кто зависит от результата? Деньги редко принадлежат только арифметике одного человека. Ребёнок, пожилой родитель, партнёр, сотрудник, арендодатель или клиент могут не участвовать в выборе, но столкнуться с его последствиями. Это не значит, что любое требование близких надо выполнять. Зависимость нужно увидеть, назвать и включить в границы решения.

Эти вопросы не образуют тест с баллами. Иногда главным окажется один из них. При пожаре или угрозе здоровью безопасность важнее расчёта оптимальной доходности. При выборе долгосрочного инструмента особенно важны срок, риск, комиссии и способность выдержать изменение цены. При семейном займе полная цена может выражаться не только в деньгах, но и в ожиданиях, молчании и изменившихся отношениях.

Пять контуров

К концу книги истории дома соберутся в пять контуров личной системы.

Первый — обязательный поток. Это ближайшие платежи и действия, без которых возникает конкретный ущерб: жильё, еда, лекарства, связь, налоги, работа и обязанности перед зависимыми людьми. Состав обязательного различается. Его нельзя честно определить чужим списком.

Второй — манёвр месяца. Он отвечает за несовпадение дат, переменные расходы, мелкие отклонения и право изменить распределение без нового долга. Манёвр не обязательно велик. Иногда первым результатом становится не сумма, а календарь обязательств и заранее начатый разговор о переносе.

Третий — запас устойчивости. Он нужен для событий, которые нельзя точно назначить, но можно ожидать как класс: задержка дохода, срочный ремонт, болезнь, вынужденная поездка. В книге не будет универсального размера запаса. Мы начнём с того слоя, который отвечает конкретному риску и доступен в реальных условиях.

Четвёртый — защита от крупного риска. Не всякий ущерб можно быстро накопить. Здесь появляются профилактика, договоры, страхование, распределение ответственности и красные линии безопасности. Само наличие полиса ещё не означает достаточной защиты: важны исключения, лимиты и условия.

Пятый — капитал будущего. Это ресурсы для целей за пределами ближайшего месяца: образование, жильё, перемена работы, старость, развитие дела. Долгий срок не отменяет риска, а инвестиция не гарантирует роста. Вход в этот контур требует проверить ближайшие обязательства, ликвидность, дорогой долг, защиту и способность выдержать неблагоприятный сценарий.

Контуры не обязаны наполняться строго по очереди и не существуют в равной пропорции. Человек может одновременно понемногу сокращать дорогой долг, сохранять минимальную сумму на непредвиденное и поддерживать важную долгосрочную цель. В другой период всё доступное направляется на безопасность. Последовательность оценивается по последствиям, а не по красоте схемы.

Цена совета

В финансовых книгах легко показать только выигрыш. Отказ от покупки превращается в накопленную сумму, досрочное закрытие долга — в освобождение, инвестиция — в будущий капитал. Но любое действие занимает место другого.

Большой платёж по долгу может уменьшить проценты и одновременно оставить человека без денег на полочку рабочего инструмента. Помощь родственнику может сохранить жильё близкого и отложить собственное лечение. Страхование может передать крупный риск, но потребует цены и внимательного чтения исключений. Простая инвестиционная стратегия экономит время, однако не отменяет колебаний стоимости. Отказ от расширения бизнеса защищает резерв, но может закрыть возможность роста.

Поэтому у каждого правила в книге будут три элемента: где оно помогает, сколько стоит и когда его следует остановить или изменить. Это не делает решение слабым. Наоборот, правило становится исполнимым, когда известно, при каких условиях оно перестаёт отвечать задаче.

О помощи и ответственности

Домовая касса в этой истории — временный сюжетный механизм с добровольными взносами, лимитом и прозрачным разбором решений. Она не принимает деньги ради доходности, не выдаёт банковские продукты и не заменяет государственную, страховую, благотворительную или профессиональную помощь. В реальной жизни сбор и распределение общих денег могут создавать юридические, налоговые и организационные обязанности, которые нельзя воспроизвести по художественному примеру.

Особенно осторожно книга относится к совету «сначала помоги себе». У него есть разумная граница: нельзя устойчиво поддерживать других, разрушая собственную безопасность и обещая ресурс, которого нет. Но есть и цена: люди действительно зависят друг от друга, а отказ может причинить ущерб. Задача не в том, чтобы объявить помощь ошибкой. Нужно определить её предмет, предел, срок и влияние на тех, перед кем уже есть обязательства.

То же относится к долгу. Долг может быть дорогим, рискованным или скрытым; он может ограничивать манёвр и усиливать последствия плохого месяца. Но сам факт долга не сообщает характер человека. За ним могут стоять лечение, потеря дохода, жильё, ошибка, давление, поддержка близкого или инвестиция в работу. Качественное решение начинается с условий обязательства, а не со стыда.

Если финансовая ситуация связана с угрозой жилья, питания, лечения или безопасности; если платежи системно недоступны; если есть признаки мошенничества, давления, незаконного взыскания или договор, последствия которого непонятны, одной книги недостаточно. Полезным следующим шагом может быть обращение в финансовую организацию, к финансовому уполномоченному, в государственную или профильную службу, к юристу, налоговому консультанту либо иному специалисту по предмету. Актуальный маршрут зависит от страны, времени и обстоятельств.

Что считать результатом

Результатом чтения не будет обещание никогда больше не ошибаться с деньгами. Решения принимаются при неполной информации, доходы меняются, близкие нуждаются в помощи, правила рынка обновляются. Даже разумная система встречает событие, которого в ней не было.

Практический результат скромнее и полезнее: читатель сможет сделать денежный снимок на одну дату; увидеть ближайшие обязательства и доступный манёвр; выбрать первый слой

запаса; сравнить долги не только по размеру платежа; отделить семейные деньги от денег бизнеса; проверить крупный риск; сформулировать границу помощи; распознать предложение, которое скрывает цену или обещает гарантированный результат; назначить даты пересмотра.

Главы можно читать подряд как историю дома. Упражнения лучше выполнять на собственных данных, не копируя суммы героев. Если расчёт вызывает сильную тревогу, начните с одного счёта и одной даты. Если у вас совместные деньги, прозрачность не даёт автоматического права контролировать другого взрослого: предмет, доступ и личные границы придётся согласовать.

Первая глава начинается ночью, когда вода проходит через перекрытия и за несколько минут меняет цену следующего утра для шести квартир. У жителей ещё нет общей модели. Есть мокрые стены, занятые телефоны, закрытые сервисы и решения, которые нельзя перенести до идеального плана.

Именно там финансовое правило впервые встретится с жизнью.

Глава 1. Вода на третьем этаже

В два семнадцать ночи Алину разбудил не шум, а холод.

Капля упала ей на щёку, скользнула к уху и исчезла в волосах. Алина машинально натянула одеяло выше, ещё не открывая глаз. Следующая капля попала на веко. Над кроватью темнело расплзающееся пятно, и по краю плафона собиралась прозрачная тяжёлая бусина.

— Кирилл.

Он повернулся к стене.

— Кирилл, вставай. Нас заливают.

Слова действовали быстрее прикосновения. Кирилл сел, ударился коленом о тумбочку и включил телефон. В белом свете потолок выглядел хуже: вода уже шла по шву плиты, набухшие обои отходили от стены мягким карманом. Из коридора донёсся сухой щелчок, затем погас ночник.

— Не трогай выключатели, — сказал Кирилл.

Он спрыгнул с кровати, наступил в лужу и выругался вполголоса. Алина нащупала тапки, но один был мокрым. В кухне что-то звякнуло. Они вышли в коридор одновременно и остановились: вода ползла по потолку сразу в двух местах, тонкими струями стекала по косяку ванной и уже добралась до щитка у входной двери.

Кирилл поднял руку, будто собирался проверить стену ладонью.

— Не надо, — резко сказала Алина. — Щиток рядом.

Он кивнул. Обычно они спорили даже о том, надо ли закрывать окно перед дождём. Сейчас спорить было не о чем.

Алина схватила телефон. Аварийный номер управляющей службы был приклеен на внутренней стороне кухонного шкафа — так решила Вера Ким после осеннего собрания, на которое половина подъезда не пришла. Но до кухни пришлось идти по воде. Кирилл посветил ей, отодвинул ногой удлинитель и выдернул вилку холодильника, держась за сухую часть корпуса.

— Стой, — сказала Алина. — Лучше вообще не лезь.

— Если коротнёт раньше, чем отключат этаж, будет веселее.

— Это не веселье.

— Я знаю.

Она набрала номер. Гудки шли так долго, что успевали стать отдельными событиями. На шестом ответила женщина с сонным, но чётким голосом.

Алина назвала адрес, подъезд, квартиру и повторила про воду возле щитка. Женщина велела ничего не включать, выйти из квартиры и ждать аварийную бригаду. На вопрос, когда та приедет, ответила: «Заявка срочная, время не назову».

Сверху раздался удар, потом ещё один. Кирилл уже натягивал джинсы поверх влажных ног.

— Пойду к сорок шестой сверху.

— Мы и есть сорок шестая.

— К пятьдесят второй. Я не проснулся.

— Не заходи, если там проводка мокрая.

Он открыл дверь, и в квартиру ворвался лестничный гул. Кто-то кричал этажом выше. Хлопали двери. По ступеням бежала вода, собирая серую пыль с краёв. На площадке стояла Вера Ким в длинном пуховике поверх домашней футболки и командовала так, будто два часа ночи входили в её рабочую смету.

— Электрик уже едет. Стояки перекрывают в подвале. Из квартир выходите, документы и лекарства берите, технику не спасайте. Кирилл, наверх не поднимайся: там дверь заклинило, сосед уже помогает.

— Откуда льёт?

— Между третьим и четвёртым, точнее потом. Сначала люди.

На лестнице появилась Тамара Ильинична. На ней были пальто, шерстяная шапка и комнатные тапочки в прозрачных пакетах. Под мышкой она держала папку с документами, в другой руке — пластиковый контейнер.

— Кота не видели? — спросила она. — Серый, хвост белый.

— У вас кота нет, Тамара Ильинична, — сказала Вера.

— Значит, у соседки. Я слышала мяуканье.

Из контейнера действительно донеслось возмущённое мяуканье.

— Нашла, — сказала Алина.

Тамара Ильинична посмотрела на контейнер, словно увидела его впервые, и прижала крепче.

— Документы, — напомнила Вера Алине. — Телефоны. Зарядки, если сухие. Тёплое. И выходите.

Возвращаться в квартиру было страшнее, чем выходить из неё. Пока опасность не получила инструкцию, Алина металась между мокрой постелью и шкафом. Теперь у неё был список. Паспорт лежал в ящике стола, полис — в папке, рабочий ноутбук — на кухонном стуле, не на полу. Она сунула в рюкзак документы, лекарства Кирилла от аллергии, бельё, свитер, две зарядки. Потом увидела коробку с зимними ботинками и зачем-то потянулась к ней.

— Оставь, — сказал Кирилл. — Уходим.

— Они новые.

— Алина.

Над шкафом лопнул пузырь обоев. На пол вылилась целая миска воды. Алина бросила коробку и вышла.

Во дворе стояли люди из двух подъездов. Окна дома №17 светились неровными прямоугольниками: часть квартир успела проснуться, часть оставалась тёмной после отключения секции. Снег под козырьком был вытоптан до чёрного льда. Кто-то вынес складной стул для Тамары Ильиничны. Марат Юсупов раздавал бумажные стаканы с тёплой водой из больших бутылок, которые хранил в машине для пекарни. Его жена Олеся обзванивала жильцов, сверяясь со списком в телефоне.

— Третья секция, отметь сорок шестую, вышли оба, — сказала Вера. — Кто из пятидесят второй?

— Савельевы у дочери, — ответил мужчина в спортивной куртке. — Ключ у меня, но там льёт в коридоре.

— Без электрика не входить.

Кирилл обнял Алину за плечи. Она не сразу поняла, что дрожит. На улице было минус двенадцать, но холод шёл не от воздуха. В голове один за другим открывались ящики: где спать, что сушить, можно ли завтра работать, сколько проживёт ноутбук после сырости, что скажет хозяйка квартиры. Они снимали сорок шестую третий год. Договор продлевали летом. Про страховку имущества говорили дважды и оба раза откладывали разговор до спокойного месяца.

Спокойного месяца всё не было.

— Поедем к моим, — сказал Кирилл. — Мама пустит.

Алина посмотрела на время. До матери Кирилла — сорок минут на машине, если машина заведётся. Там однокомнатная квартира, раскладушка на кухне и отец после операции, которому нужен сон. Неделию назад Кирилл сам просил не приезжать без предупреждения.

— Не сейчас. Им нельзя устраивать проходной двор.

— Тогда к Сергею?

Её брат жил ближе, но после последнего перевода они почти не разговаривали. Просить ночлег означало открыть дверь для вопроса, который Алина откладывала: когда он вернёт деньги и вернёт ли вообще.

— У Сергея дети. Найдём гостиницу на ночь.

— В два часа?

— Именно в два часа она нам и нужна.

Кирилл достал телефон. Сеть во дворе ловила плохо. Он отошёл к арке, поднял аппарат над головой, потом вернулся.

— Есть номер в «Пристани». Пять восемьсот до полудня.

Алина ожидала меньшего. Не потому, что знала ночные цены, а потому, что сумма больше не помещалась в картинку одной ночи. Завтрак не входил. За поздний выезд просили отдельно. Такси показывало почти тысячу: в городе несколько машин, спрос высокий.

— Посмотри квартиры посуточно.

— У одной заселение до одиннадцати. Вторая не отвечает. Третья просит залог пять тысяч переводом до звонка.

— Не переводи.

— И не собирался.

Вера подошла к ним, держа раскрытый блокнот под светом телефона.

— В вашу квартиру сегодня не вернуться. Бригада перекрыла стояк, электрика ждёт. Завтра будет комиссия и акт. Есть куда ехать?

— Решаем, — сказала Алина.

— У Юсуповых можно пересидеть в пекарне до утра. Там тепло, но спать негде. Тамара Ильинична идёт к соседке в первый подъезд. Семью из сорок четвёртой забирает сестра. Я буду здесь.

— А вы?

— У меня сухо. Пока сухо. Мне надо встретить электрика и записать, кто вышел.

Кирилл показал Алине экран.

— В «Пристани» остался один номер.

Она сказала «бронируй» раньше, чем успела придумать более дешёвый вариант.

Кирилл нажал несколько раз, нахмурился.

— Моя карта не проходит. Там четыре двести.

Он произнёс это без оправдания. Четыре двести были остатком после покупки деталей для двух заказов: клиенты должны были расплатиться после ремонта. Детали лежали в мастерской, деньги находились в них — существовали, но не могли оплатить гостиницу.

— Я оплачу, — сказала Алина.

Она открыла банковское приложение и прикрыла экран ладонью от снега, хотя снег не падал. На зарплатной карте было 6 340 рублей. На накопительном счёте — 3 100. Через три дня должны были списать 2 490 за первую рассрочку, через шесть — 1 780 за вторую. Обе суммы она знала наизусть. Кирилл — нет.

На экране бронирования требовалось 5 800. Если заплатить с зарплатной карты, останется 540. Если перевести накопления, общий доступный остаток после оплаты составит 3 640 до ближайших списаний. Потом — минус 630, если зарплата не придёт раньше. Она должна была получить её через пять дней, но в декабре расчётный отдел уже один раз сдвигал дату на сутки.

Алина поймала себя на том, что пересчитывает одно и то же, словно при третьем повторе появится ещё один счёт.

— Ну? — спросил Кирилл.

— Приложение зависло.

Это была первая ложь за эту ночь. Маленькая, почти служебная. Телефон не зависал.

— Дай я перезайду через сайт.

— Не надо. Сейчас.

Она перевела 3 100 с накопительного счёта на карту и оплатила номер. Приложение показало зелёную галочку, как будто случилось что-то хорошее.

— Сколько у нас осталось? — спросил Кирилл.

Вопрос был обычным. Опасным его делал ответ.

— До зарплаты хватит, — сказала Алина.

— Это не число.

— Кирилл, у нас квартира течёт. Давай не сейчас.

Он убрал телефон в карман.

— Хорошо. Не сейчас.

Отсрочка прозвучала хуже ссоры.

Марат отвёз их в гостиницу на фургоне пекарни. На заднем сиденье пахло картоном, корицей и холодным металлом. Олеся осталась у дома: в их квартире вода проступила в кладовой, а в пять утра ей надо было решать, открывать ли производство. Марат говорил по громкой связи с сотрудником и повторял: «Пока ничего не отменяй». Каждое повторение делало отмену вероятнее.

У стойки гостиницы выяснилось, что бронирование покрывает только проживание. Администратор попросила паспорта и две тысячи залога на случай ущерба.

— Какого ущерба? — переспросил Кирилл, глядя на их мокрый рюкзак.

— Правила размещения. При выезде вернём после осмотра номера.

— На сайте этого не было.

— В условиях бронирования есть.

Алина открыла подтверждение. Условия занимали несколько экранов. Строка о залоге нашлась внизу, после правил отмены.

— Я внесу, — сказал Кирилл.

— У тебя детали.

— У меня четыре двести, ты сама слышала.

Он оплатил залог. Теперь их доступные деньги уменьшились ещё на две тысячи, хотя, возможно, только до полудня. Слово «возможно» оказалось важнее слова «вернут».

Номер был чистым и слишком тёплым. Алина поставила рюкзак в ванну, чтобы вода с него не попала на ковёр. Кирилл снял носки, выжал их над раковиной и развесил на полотенцесушителе. На часах было три сорок одна.

— Ложись, — сказал он. — В семь вернёмся.

— Мне в восемь на смену.

— Напиши, что авария.

— Диспетчер не может просто не выйти.

— Диспетчер может жить в квартире, где не течёт ток по стене.

Алина отправила начальнице короткое сообщение и фотографию потолка. Ответ пришёл сразу: «До обеда подменю. Дальше напиши». Вместо облегчения она почувствовала новый срок. До обеда нужно было успеть вернуться, попасть в квартиру, увидеть ущерб, найти ночлег на следующий день и решить, может ли она работать.

Кирилл лёг поверх покрывала.

— Покажи остаток, — сказал он.

— Ты обещал не сейчас.

— Я сказал: хорошо, не во дворе. Сейчас мы в тепле.

— У тебя самого четыре тысячи.

— Поэтому я и спрашиваю про оба счёта. Завтра могут понадобиться ещё деньги.

Алина села на край кровати. Ей хотелось сказать про гостиницу, залог и то, что аварийная служба обязана составить акт. Хотелось перечислить все действия, которые она уже сделала правильно, и получить за них освобождение от одного неправильного разговора.

Телефон лежал экраном вниз.

— На карте пятьсот сорок, — сказала она. — Ещё будут списания.

Кирилл не сразу понял.

— Какие списания?

— Обычные.

— Алина.

Она посмотрела на мокрый рюкзак в ванне. Если назвать обе рассрочки, ночь перестанет быть только про воду. Она станет ночью, когда Кирилл узнает, что кофемашина, которую она будто бы купила со скидкой, ещё не оплачена, а новый телефон стоил не «понемногу», а ещё шесть месяцев без свободных денег. Он спросит, почему она молчала. Правильного ответа у неё не было.

— Связь и коммунальные, — сказала она. — Давай утром соберём всё вместе.

Это была вторая ложь, уже не маленькая.

Кирилл отвернулся к окну. Он не стал продолжать. Через несколько минут его дыхание выровнялось, но Алина знала, что он не спит: правая нога продолжала качаться под покрывалом.

Она открыла приложение, отключила предварительный просмотр уведомлений и поставила будильник на шесть тридцать. Потом ещё раз сложила остатки. В расчёте не было еды, транспорта после выезда, химчистки, нового ночлега и возможной замены ноутбука. Не было суммы ущерба хозяйке квартиры. Не было ответа, вернут ли залог вовремя.

Авария случилась внезапно. Списания — нет. Неровный доход Кирилла тоже не был новостью. Новым стало только то, что все сроки встретились в одной ночи.

В шесть сорок пять они уже ехали обратно. Марат забрал их по пути в пекарню. Он не спал: под глазами лежали серые тени, на куртке белела мука.

— Производство открыл? — спросил Кирилл.

— Половину. Вода до нас не дошла, но Олеся осталась дома, а курьер помогал выносить вещи матери. Заказы есть, людей меньше. Деньги вроде будут, только сегодня от этого не легче.

Вера встретила их у подъезда с листами, зажатыми на планшете. Электричество в повреждённой секции оставалось отключённым. Аварийная бригада локализовала прорыв, но причину ещё записывали осторожно: до осмотра нельзя было решать, кто отвечает и что возмещать.

— Заходим по одному с представителем службы, — сказала Вера. — Ничего не выбрасываем до фотографий. Снимаем общий вид и каждую повреждённую вещь. Записываем, что нужно сегодня, а что терпит.

— Акт когда? — спросила Алина.

— Начинают сейчас. Копии требуем каждому. Но акт не оплатит вам сегодняшний завтрак и не высушит стену к вечеру.

Во дворе собралось больше людей, чем ночью. При дневном свете они уже не выглядели участниками одного бедствия. Семья из сорок четвёртой приехала на машине сестры; на заднем сиденье спали двое детей, и им требовалось жильё хотя бы на несколько дней. Тамара Ильинична вернулась с контейнером и соседским котом: в её квартире промок угол кухни, а упаковка лекарств лежала в сухом шкафу. У Юсуповых вода задела кладовую с домашними вещами, но пекарня продолжала работу. В квартире этажом ниже вода дошла до комнаты пожилого мужчины, который ходил с кислородным концентратором; его дочь уже искала безопасное место с электричеством.

Денис Лапшин из восьмьдесят четвёртой спустился в дорогом пальто, выслушал Веру и предложил оплатить осушители, если их можно заказать немедленно. Через минуту выяснилось, что осушители привезут только вечером и включать их до разрешения электрика нельзя.

— Деньги есть, а купить утро всё равно нельзя, — тихо сказал Кирилл.

Вера услышала.

— Поэтому считаем не только ущерб. Шесть квартир, и у каждой сегодня своя задача.

Она разделила лист на строки. Номер квартиры. Люди. Безопасность. Ночлег. Лекарства и оборудование. Работа. Что нужно оплатить сегодня. Что можно отложить до акта. Кто уже помогает. Кто принимает решение.

— Это для управляющей службы? — спросила Алина.

— Для нас. Управляющей — отдельный список повреждений. Если смешаем всё в одну сумму, решим, что одинаково помогаем людям, хотя одному нужен фен для стены через сутки, другому — розетка для медицинского прибора сейчас.

Кирилл посмотрел на Алину.

— В сорок шестой что пишем?

Она могла ответить: гостиница оплачена, залог вернут, до зарплаты хватит. Так было бы короче и привычнее. Но Вера ждала не рассказа о благополучии, а перечня ближайших задач.

— Ночлег на сегодня не решён, — сказала Алина. — До полудня у нас номер. Потом неизвестно. Мне нужно выйти на работу после обеда. Кириллу — проверить мастерскую и закончить два заказа. Доступных денег... мало.

— Сколько нужно сегодня? — спросила Вера.

— Пока не знаю.

— Так и пишем. Сначала узнаём.

Вера не спросила, почему у двух работающих взрослых мало денег. Никто не спросил. У каждого на листе обнаруживалось собственное «сейчас»: детям — сухая комната, пожилому мужчине — питание для прибора, Тамаре Ильиничне — осмотр стены возле проводки, Юсуповым — люди на смену, Алине и Кириллу — ещё одна ночь и возможность не потерять заработок.

Вода прошла через одни и те же перекрытия. Цена уже получалась разной.

В восемь двадцать Вера прикрепила первый лист к стенду у подъезда и написала сверху: «Не сумма ущерба. Нужды до завтрашнего утра». Рядом оставила пустой второй лист — для того, что могло ждать документов, осмотра и решения об ответственности.

Алина смотрела на строку квартиры 46. В графе «доступно сейчас» стоял вопросительный знак.

Через три дня с её карты должны были уйти 2 490 рублей. Через шесть — ещё 1 780. Она по-прежнему не сказала об этом Кириллу.

Но теперь вопросительный знак видел не только её телефон.

Глава 2. Шесть квартир, шесть цен одной аварии

К девяти утра слово «ущерб» встречалось на каждом листе и означало на каждом что-то своё.

Для мастера аварийной службы ущербом были квадратные метры мокрого потолка. Для хозяйки квартиры Алины — обои, ламинат и шкаф. Для Кирилла — часы, в которые он не попадёт в мастерскую. Для Алины — ещё одна ночь, цена которой пока не помещалась ни в одну графу.

Вера раздала жильцам листы и объявила порядок обхода. Говорила быстро, но не повышала голос.

— Сначала безопасность. Потом то, без чего человек не проживёт до завтра. Затем имущество и документы. Не выбрасываем, не ремонтируем и не обещаем возмещение от чужого имени.

— А вы от чьего имени говорите? — спросил Савельев, тот самый сосед, у которого хранился ключ от пустующей пятидесят второй.

Вера задержала взгляд на своём планшете.

— Сейчас — от своего. Как председатель совета дома я могу помочь собрать сведения и запросить документы. Решать за управляющую организацию или собственников не могу.

— Тогда зачем эти таблицы?

— Чтобы к обеду не оказалось, что мы сфотографировали шкаф, но забыли про человека, которому нужна розетка для дыхательного аппарата.

Савельев поджал губы, однако спорить не продолжил.

Первой осматривали квартиру 44. Дверь открыла Марина, мать двоих детей. Ночью сестра увезла их к себе, а Марина вернулась одна. В детской вода прошла по стене за двухъярусной кроватью. Матрасы успели намокнуть по краям, на полу вздулся ламинат. На верхней полке стояли сухими коробки с конструктором и школьные тетради.

— Кровать придётся менять, — сказала Марина. — И пол весь поднимать.

Мастер попросил не делать выводов до просушки и замеров. Марина вспыхнула:

— Дети сегодня где спать будут — на замерах?

Алина отметила в листе две разные строки: «сухие спальные места сегодня» и «оценка кровати и пола после осмотра». До этой минуты ей казалось, что разделение нужно чиновникам. Теперь оно удерживало ближайшую задачу от большого, медленного спора.

— Сестра может оставить детей ещё на ночь? — спросила Вера.

— Может. У неё своих трое и муж в ночную смену. Вчера она забрала, потому что выбора не было. Сегодня выбор уже будто бы должен появиться.

— Значит, помощь сестры доступна, но ограничена одной ночью?

— Почему одной? — возмутилась Вера самой себе и тут же поправилась: — Простите. Это я сейчас решила за неё.

Марина впервые чуть улыбнулась.

— Она сказала: до завтра. Дальше будем разговаривать.

В графе «зависимые люди» Алина написала: двое детей. В графе «доступно» — одна ночь у сестры. В графе «ограничение» — в квартире сестры уже пять человек, её муж работает ночью. Ни одна запись не сообщала, хорошая ли Марина мать и щедра ли её сестра. Зато становилось ясно, когда нужен следующий ответ.

Квартира 46 встретила их влажным запахом гипса. Вода больше не текла, но потолок над кроватью провисал. Хозяйка, Лариса Петровна, приехала с другого конца города и сразу начала снимать всё на телефон.

— Ламинат итальянский, — сказала она. — Шкаф делали на заказ. Вы понимаете, сколько это сейчас?

Алина понимала только, что не знает.

— Мы вызвали аварийную сразу, — сказал Кирилл.

— Я не говорю, что вы виноваты. Я спрашиваю, что теперь делать.

Мастер попросил всех выйти из спальни: набухший участок потолка мог обрушиться. Лариса Петровна отступила, но продолжила снимать из коридора.

— Жить здесь нельзя, — сказала Алина.

— Пока нельзя, — уточнил мастер. — После просушки и проверки электрики будет понятно.

— А когда понятно?

— Сегодня электрика. По сушке срок сейчас не назову.

Лариса Петровна повернулась к Алине:

— У вас есть куда переехать?

— До полудня гостиница.

— Я не могу оплатить неизвестное количество ночей до решения, кто отвечает.

— Мы не просили вас обещать неизвестное, — сказал Кирилл.

Алина почувствовала благодарность и раздражение одновременно. Он защитил их от чужого обещания, но вопрос о собственных деньгах оставался между ними.

Они записали: срочно — безопасный ночлег и доступ к рабочим вещам после разрешения; сегодня — проверить ноутбук, забрать сухую одежду, вернуть гостиничный залог; позже — оценить отделку и мебель, получить акт, определить ответственность. Потеря дохода пока не была суммой. Если Алина выйдет после обеда, потеряет только часть рабочего дня. Если ноутбук повреждён и работодатель не даст замену, последствия изменятся. Если Кирилл не закончит два заказа, клиенты не заплатят за детали и работу.

— Пишем четыре тысячи двести как доступные деньги? — спросила Вера.

Кирилл покачал головой.

— Они на карте, но это не свободные деньги. Я уже купил детали. Если сейчас потрачу остаток, один заказ закончу, а второй нечем будет довести.

— Тогда как назвать?

— Рабочий оборот. Доступен технически, но цена использования — сорванный заказ.

Алина посмотрела на него. Вчера она считала эти деньги его остатком. Кирилл считал их продолжением работы. Оба числа были верны, но отвечали на разные вопросы.

— А у тебя? — спросил он.

Вера опустила ручку. В комнате стало слышно, как капает вода в подставленное ведро.

— Пятсот сорок на карте, — сказала Алина. — И зарплата через пять дней. Возможно, на день позже.

— Будущие списания?

— Есть.

— Какие?

— Я внесу их в наш список вечером.

Это не был ответ, но впервые Алина не назвала их коммунальными. Кирилл кивнул без примирения.

В квартире 39 жил Николай Андреевич, семидесяти четырёх лет. Вода дошла до комнаты по вентиляционному коробу и намочила стену возле розетки. Сам кислородный концентратор не пострадал: дочь успела отключить его и увезти отца к себе. Аппарат стоял посреди сухой кухни, накрытый чистым полотенцем.

— Он у меня запасливый, — сказала дочь Николая Андреевича, Елена. — Батарея есть на несколько часов. Только ночью на батарее не оставишь.

— У вас он может жить? — спросила Алина.

— Сегодня да. Но у меня четвёртый этаж без лифта, а он лестницу почти не проходит. Вчера двое мужчин поднимали. Если спускаться на осмотр или к врачу, опять нужны люди.

Денис предложил оплатить гостиницу рядом с клиникой. Елена спросила, есть ли там гарантированное электричество, место для аппарата, нужная розетка и возможность подъехать без ступеней. Денис открыл поиск и замолчал.

— Я думал, вопрос в цене номера, — признал он.

— Цена тоже вопрос, — сказала Елена. — Только не первый.

Вера записала: безопасность питания аппарата; доступ без лестницы; согласование с самим Николаем Андреевичем; транспорт при необходимости. Деньги стояли в четвёртой строке, не в первой.

— Его мнение мы спросили? — сказала Алина.

Елена устало прикрыла глаза.

— Я решила, что папа спит. Позвоню сейчас.

Он не спал и возвращаться в сырую квартиру не собирался. Гостиницу отверг. Хотел остаться у дочери до проверки электрики, но попросил найти двух человек на случай поездки. На листе появилось решение, которое не придумал ни Денис, ни Вера.

У Тамары Ильиничны пострадал только угол кухни. По сравнению с детской в сорок четвёртой он выглядел почти сухим. С потолка не капало. Обои потемнели узкой полосой, розетка находилась в метре от неё.

— Мне ничего не надо, — объявила Тамара Ильинична. — Пишите: справилась.

— Электрик должен проверить стену, — сказала Вера.

— Проверит, когда до серьёзных квартир дойдёт.

— У электричества нет уважения к очереди по размеру пятна.

— Не пугай меня, Верочка. Я шестьдесят семь лет прожила.

Алина увидела под раковиной эмалированный таз. На его дне блестела вода. Рядом стояло ведро, накрытое разделочной доской.

— Это от аварии? — спросила она.

Тамара Ильинична загородила шкафчик коленом.

— Кран иногда плачет. Прокладка дешёвая, руки не дошли.

Вера присела, не открывая дверцу.

— Давно?

— Недели две. Может, три. Подставляю таз, и всё.

— Это другая протечка. Её в акт аварии не включаем.

Тамара Ильинична торжествующе посмотрела на остальных, будто доказала, что проблема исчезла.

— Но сантехника вызываем отдельно, — продолжила Вера.

— За мои деньги?

— Сначала выясним, где неисправность и чья зона ответственности.

— Вот и выясняйте потом. Сейчас дом затопило.

Алина записала старую протечку отдельной строкой и поставила рядом не сумму, а срок: осмотр сегодня. Тамара Ильинична потребовала вычеркнуть. Вера отказалась. Спор стал громче, и Вера наконец сказала:

— Если не хотите, чтобы вам помогали, это ваше право. Но я не дам мастеру пропустить мокрую стену и текущий кран только потому, что у соседей ущерб зрелищнее.

— Право, говоришь? А вы уже весь дом в свои бумажки внесли.

Вера замолчала. Потом повернула планшет к Тамаре Ильиничне.

— Вы правы в одном. Я должна была спросить, согласны ли вы на общий список. Для заявки мастеру нужен адрес неисправности. Остальное без вашего согласия на стенд не попадёт.

Они договорились так: мастер осматривает розетку и кран; в общем списке обозначается только «проверка безопасности», без возраста, лекарств и помощи сыну. Алина зачеркнула уже написанное имя. Правило прозрачности впервые потребовало скрыть лишнее, а не открыть всё.

В квартире 71 у Юсуповых вода прошла в кладовую. На полу стояли раскрытые коробки с одеждой, старый принтер, банки с краской после ремонта. Олеся сортировала вещи на сухие, влажные и те, которые нельзя было определить на глаз.

— У нас ущерб меньше, чем у Марины, — сказала она. — Но Марат уехал развозить заказы вместо курьера. Курьер помогал матери из сорок четвёртой. На смене минус два человека, а утренний заказ никто не отменил.

— Пекарня ведь не пострадала, — сказал Савельев.

Олеся выпрямилась.

— Помещение — нет. Работа — да.

— Это уже всё можно приписать потопу.

— Я ничего не приписываю. Я отвечаю на вопрос, что изменилось сегодня.

Они не стали включать выручку пекарни в перечень ущерба. Вместо этого записали ограничение: Олеся не может одновременно разбирать квартиру и выйти на производство; Марат заменяет курьера; часть заказов под риском опоздания. Помощь была нужна не обязательно деньгами. Два часа человека, способного упаковывать заказы, могли оказаться полезнее перевода.

— Я могу после мастерской, — сказал Кирилл.

— Ты умеешь работать с пищевой упаковкой? — спросила Олеся.

— Нет.

— Тогда спасибо, но мне придётся ещё и следить за тобой.

Кирилл не обиделся. Он позвонил знакомому курьеру и спросил, свободен ли тот на один рейс. Рейс стоил денег, зато не требовал превращать любую добрую волю в подходящую помощь.

Шестой оказалась квартира 52 — та, откуда, по первым признакам, вода начала путь вниз. Савельев открыл её запасным ключом в присутствии мастера и Веры. Хозяева, супруги Громы, гостили у дочери в другом городе и наблюдали осмотр по видеосвязи.

Коридор был залит сильнее остальных. Дверь технического шкафа разбухла. Мастер предупредил, что до вскрытия и обследования нельзя называть причину прорыва. Громов требовал показать соединение крупным планом и несколько раз спрашивал, кто последний проводил работы.

— У нас новый ремонт, — повторяла его жена с экрана. — Мы там даже не жили после ремонта.

У Громовых не было задачи найти ночлег сегодня. Не было потерянной смены, мокрых лекарств или детей без кроватей. Зато возможный имущественный ущерб выглядел самым большим, а вопрос ответственности — самым острым. Ключи находились у соседа, документы на ремонт — в электронной почте, вернуться хозяева могли только через два дня.

— Значит, им помощь не нужна, — сказал кто-то на лестнице.

— Им не нужна та же помощь, что Марине, — ответила Алина.

Она записала: обеспечить доступ на осмотр с фиксацией каждого входа; сохранить материалы; получить документы от собственников; не начинать работы без согласования, кроме предотвращения дальнейшей опасности. В строке «сегодняшняя оплата» поставила прочерк. В строке «риск» — решение без присутствия владельцев и спор о причине.

К полудню шесть листов лежали на столе в маленькой комнате совета дома. Суммы встречались только в двух: стоимость уже оплаченной гостиницы и цена курьерского рейса, которую Юсуповы собирались покрыть сами. Остальное нельзя было честно сосчитать немедленно.

Вера провела маркером пять вертикальных линий: ближайший срок, зависимые люди, доступные ресурсы, ограничения и человек, который принимает решение.

— Вы забыли ущерб, — сказал Савельев.

— Ущерб на других листах.

— Тогда деньги здесь при чём?

— При том, что до выплаты или спора люди должны прожить сегодняшний день.

Денис придвинул стул.

— Я готов дать сто тысяч. Разделим поровну между шестью квартирами, потом разберутся.

В комнате стало тихо. Сумма наконец появилась — большая, ясная и потому притягательная.

Марина первой покачала головой.

— Почему мне столько же, сколько Грозовым? У них ремонт дороже.

— А почему им сейчас вообще переводить? — спросил Кирилл. — Они не здесь и ночлег им не нужен.

— Потому что их квартира пострадала сильнее, — сказал Савельев.

Елена положила ладонь на лист отца.

— Моему папе перевод тоже не решит лестницу.

— Тогда не поровну, — сказал Денис. — По ущербу.

— Ущерб ещё не оценён, — напомнила Вера.

— По срочности.

— Кто назначит срочность?

Денис посмотрел на неё так, словно ответ был очевиден.

— Вы. Вы всё собрали.

Вера сняла очки и потёрла переносицу.

— Я уже попыталась решить за сестру Марины, сколько она может терпеть гостей. И внесла личные сведения Тамары Ильиничны без разрешения. Нет, одна я распределять чужие деньги не буду.

Алина разложила листы по срокам. До вечера нужно было проверить электричество в трёх квартирах, организовать помощь Николаю Андреевичу на лестнице при необходимости, решить ночлег Марины после завтрашнего утра и ночлег Алины с Кириллом после полудня. Юсуповы сами наняли курьера. Грозовым требовалась корректная фиксация доступа и документов, а не немедленный перевод. Тамара Ильинична согласилась на мастера, но не на публичное описание своей жизни.

— Одна авария, — сказала Алина. — Но если дать всем одинаковое, мы сделаем вид, что цена одинаковая.

— А если дать по потребности, полезем людям в кошельки, — ответил Савельев.

— Значит, нужны границы, — сказала Вера. — Какие сведения необходимы, кто их видит, на что можно дать деньги, какой предел и кто не голосует, если решение касается его самого.

— Вы уже предлагаете фонд? — спросил Кирилл.

— Нет. Фонд — слишком большое слово. И я пока ничего не предлагаю принимать. В семь вечера можно обсудить временную кассу: только добровольные взносы, только срочные нужды после этой аварии, с лимитом и письменными правилами до первого рубля. Если не договоримся — не будет кассы.

Денис постучал пальцем по телефону.

— Мои сто тысяч тогда подождут?

— Да, — сказала Вера. — Чужая готовность платить не даёт нам права торопиться с правилами.

У Алины завибрировал телефон. Гостиница сообщала, что залог возвращён. Почти одновременно пришло напоминание о будущем списании 2 490 рублей. Она успела закрыть уведомление, но Кирилл заметил движение её руки.

— Вечером внесёшь в наш список? — спросил он.

— Внесу.

Теперь это было обещание со сроком.

На стенде у подъезда вместо шести сумм появился один лист: время собрания, предмет обсуждения и фраза Веры, написанная крупнее остальных: «Сначала правила. Потом деньги».

Глава 3. Касса, которая ничего не обещает

В семь без пяти в маленькой комнате совета дома уже не хватало стульев. Вера принесла из своей квартиры складную табуретку, Кирилл — два пластиковых ящика из мастерской. На стене висели шесть листов утреннего обхода, но имена на них были закрыты полосками бумаги. Открытыми остались только задачи и сроки: «сухой ночлег — завтра», «проверка питания оборудования», «доступ мастера», «сохранить возможность работать».

На столе стояла пустая стеклянная банка из-под кофе. Кто-то поставил её рядом с журналом протоколов, и от этого собрание сразу стало похоже на сбор денег.

Вера убрала банку на подоконник.

— До решения ничего не принимаем. Даже наличные.

— Я не собирался класть сто тысяч в банку, — сказал Денис.

Он сидел у двери с ноутбуком на коленях. Рядом устроился Савельев, который с утра успел трижды спросить, почему дом не требует немедленной компенсации с виновника. Марина пришла одна: детей оставила у сестры. Елена подключилась по видеосвязи, потому что не хотела оставлять отца надолго. Тамара Ильинична села ближе всех к выходу и предупредила, что никакие её доходы записывать не позволит. От Юсуповых пришёл Марат — Олеся осталась в пекарне закрывать смену.

Алина заняла место у стены. До начала её смены оставалось сорок минут. Руководитель разрешил подключиться из дома, если электрик допустит квартиру и связь будет устойчивой. Электрик ещё не закончил осмотр.

Вера положила перед собой чистый лист.

— Если в девятнадцать сорок мы не закончим, Алина уйдёт на работу. Это не невежливость, а срок. У Марины до завтра есть ночлег, после завтра — нет. Поэтому начнём не с того, кто сколько даст, а с того, что мы пытаемся сделать.

— Помочь пострадавшим, — сказал Савельев.

— Это слишком широко.

— Тогда зачем собрались?

— Чтобы не обещать того, чего у нас нет.

Вера написала сверху: «Временная касса после аварии». Ниже — «назначение» и поставила двосточие.

— Оплатить срочные расходы, без которых до окончания первичных осмотров человек остаётся без безопасного ночлега, необходимого оборудования или возможности сохранить работу, — сказала Марина. — Так?

— А ремонт? — спросил Савельев.

— Ремонт может стоить сотни тысяч, — ответил Марат. — Мы его добровольными переводами не потянем.

— Значит, богатому ремонтируем, бедному гостиницу?

— Значит, не смешиваем сегодняшний ночлег с оценкой испорченного пола, — сказала Алина.

Она услышала собственный голос — спокойнее, чем чувствовала себя. На телефоне осталось два непрочитанных сообщения от начальника и одно от Кирилла, хотя он сидел в трёх шагах: «Мастер разрешил зайти за ноутбуком. Розетки пока не включать».

Вера записала первую границу: «Не возмещает имущественный ущерб и не определяет виновного».

— Тогда Грозовым ничего? — спросил Савельев.

— Сейчас — ничего из кассы, — сказал Марат. — Если завтра им понадобится оплатить срочную консервацию, обсудим по тем же правилам. Но стоимость нового шкафа не становится срочной только потому, что шкаф дорогой.

На слове «ничего» несколько человек заговорили одновременно. Вера не стучала ручкой и не призывала к порядку. Она ждала, пока станут слышно отдельные фразы, а потом спросила:

— Мы готовы заранее назвать предел одной помощи?

Денис поднял голову от ноутбука.

— Зачем предел, если денег хватит? Я предложил сто тысяч.

— Сегодня предложили вы, — сказала Елена с экрана. — Завтра вас может не быть на собрании.

— Деньги всё равно мои.

— Пока ваши, — ответила Вера. — После взноса касса не должна зависеть от того, передумал ли крупный участник. Иначе это не правило, а ваше разрешение каждому получателю.

Денис закрыл ноутбук, не хлопнув крышкой.

— Хорошо. Десять тысяч на случай.

Марина медленно покачала головой.

— Два номера на три ночи могут стоить больше. У сестры однокомнатная квартира. Мы там впятером, и младший сегодня кашляет. Если завтра у нас не будет сухого места, ваши десять тысяч закончатся раньше проблемы.

— А двадцать?

— Почему двадцать? — спросила Тамара Ильинична. — Потому что круглое число красивое?

На листе появилось второе условие: предел нельзя выводить из одной истории или из размера одного взноса. Марат предложил считать не «на квартиру», а «на решение»: ночлег на ограниченный срок, перевозка необходимого оборудования, срочная работа для устранения опасности. Тогда одна квартира могла обратиться дважды, но каждое решение имело бы свой предмет и срок.

— Получится бездонно, — возразил Савельев.

— Поэтому нужен общий предел кассы, — сказал Кирилл. — Закончились деньги — закончились решения. Неприятно, зато честно.

— И что скажем седьмому человеку?

— То же, что первому: касса ничего не гарантирует, пока решение не принято и деньги не зарезервированы, — ответила Вера.

Эта фраза не понравилась никому. Марина посмотрела на часы. Алина заметила это и впервые поняла, как правила звучат человеку, которому через несколько часов понадобится ответ. Для сидящих за столом осторожность была добродетелью. Для Марины каждое дополнительное условие отнимало время поиска другого жилья.

— Давайте хотя бы на сегодня, — сказала Алина. — Общий предел — фактически внесённая сумма. Одно решение — не больше пятнадцати тысяч. Свыше можно, только если согласны все, кто принимает решение, и после проверки, что не закрываем этим более близкий срок.

— Почему пятнадцать? — спросила Тамара Ильинична.

— Потому что мы всё равно выбираем число при неполной информации. Оно покрывает несколько ночей, но не превращает кассу в оплату ремонта. Через неделю проверим, работает ли предел.

— Вот теперь честно, — сказала Тамара Ильинична. — Не «правильное число», а временное.

Вера обвела фразу «пересмотр через семь дней».

С добровольностью оказалось сложнее. Савельев предложил написать на стенде список квартир, которые внесли деньги: без сумм, только факт участия. По его мнению, это удержало бы людей от обещаний, за которыми ничего не следует.

— Это не добровольность, — сказал Кирилл. — Это плата за отсутствие фамилии на доске.

— Анонимность удобна тем, кто всегда в стороне.

— И тем, у кого нет денег, — сказала Марина.

Савельев осёкся. Марина смотрела не на него, а на пустую банку на подоконнике.

— Я не внесу сейчас, — продолжила она. — Даже пятьсот рублей. Если получу помощь, это не значит, что я против кассы. И не значит, что потом обязана вернуть именно сюда.

— Возврат вообще будет? — спросил Денис.

— Если это заём, нужен срок и последствия просрочки, — сказал Марат. — И тогда мы начинаем оценивать способность вернуть. Я бы не называл это помощью.

— Подарок унижает не меньше.

— Не деньги унижают. Может унижать способ, которым их дают.

Елена с экрана попросила повторить последнюю фразу для протокола. Вера записала: взнос добровольный; отсутствие взноса не раскрывается и не влияет на право обратиться; помощь не является займом и не создаёт обязанности вносить деньги в будущем.

— Тогда получатель тоже тайный? — спросила Тамара Ильинична.

— Если всё тайное, кассу разнесут за день, — сказал Савельев. — Скажут, что Вера переводит своим.

Вера положила ручку.

— Поэтому решать буду не я одна.

Они перебрали варианты. Все жильцы — слишком медленно и слишком много личных сведений. Только Вера и казначей — быстро, но любая ошибка превращалась в личное подозрение. Случайные трое — каждый раз новая трактовка правил. В конце остановились на четырёх людях: Вера как координатор, один представитель совета дома, один житель не из пострадавших квартир и один представитель пострадавших. Для решения нужны три голоса из четырёх. Человек не участвует в обсуждении и голосовании, если помощь касается его самого, близкого родственника или дела, от которого он получает прямую выгоду; вместо него приглашают заранее выбранного запасного.

— А если дело касается всех пострадавших? — спросила Алина.

— Тогда представитель пострадавших тоже заинтересован, — сказал Денис.

— Не обязательно одинаково, — заметила Елена.

Вера провела стрелку к полю «самоотвод».

— Если сомневаемся, человек сам сообщает о связи, а остальные трое решают, нужен ли запасной. Связь не означает вину. Она означает, что решение не должно зависеть от молчания о связи.

Кирилл усмехнулся.

— Длинно для листа на стенде.

— На стенде будет коротко. Полное правило останется в протоколе.

— Значит, люди поверят бумаге, которую не читали?

— Нет. Полный текст сможет прочитать любой желающий. Но личные документы получателя — только те, без которых нельзя подтвердить предмет и сумму.

Тамара Ильинична придвинулась к столу.

— Что именно вы вывесите, если дадите Марине на гостиницу?

— Дату, категорию «срочный ночлег», одобренную сумму и остаток кассы, — предложила Вера.

— Номер квартиры?

— Нет.

— Количество детей?

— Нет.

— Название гостиницы?

— В открытой части — нет. Чек увидят принимающие решение и человек, который ведёт реестр.

— Болезни?

— Никогда, если без них можно принять решение. Если расход связан с оборудованием, достаточно подтвердить необходимость самого расхода. Диагноз кассе не нужен.

Алина посмотрела на закрытые имена на утренних листах. Утром ей казалось, что прозрачность — это максимальная видимость. Теперь прозрачным становилось не всё, а граница: какие сведения собирают, кто их видит и что потом публикуют.

На столе осталось три незакрытых вопроса: где держать деньги, когда закрыть кассу и что делать с остатком.

— Можно не держать их без дела, — сказал Денис. — Даже если срок короткий. Есть инструменты с ежедневным начислением, можно выбрать ликвидный вариант и хотя бы компенсировать часть расходов.

— Сколько мы заработаем за неделю? — спросил Кирилл.

— Зависит от суммы и ставки.

— Возьмём сто тысяч. Назови порядок.

Денис быстро посчитал и повернул экран. Сумма была меньше стоимости одной поездки курьера, которого Юсуповы наняли утром.

— Это при условии, что забрать можно сразу? — спросил Марат.

— Обычно да.

— «Обычно» — это сколько часов от решения до оплаты гостиницы?

— Если перевод проходит штатно, почти сразу.

— А если не штатно?

Денис начал объяснять про время обработки, ограничения конкретной площадки и различие между отображаемым остатком и доступом к выводу. Он говорил точно, но каждое уточнение добавляло условие. Марина снова посмотрела на часы.

Марат открыл на телефоне сообщение от Олеси: поставщик муки перенёс оплату на утро, хотя они рассчитывали на вечер.

— У нас сегодня тоже есть деньги, — сказал он. — На счёте пекарни. Если смотреть на остаток. Но ими надо оплатить сырьё и смену. Доходность кассы не важна, если ради неё деньги перестают быть доступными в тот час, когда нужны.

— Я не предлагаю рисковать, — сказал Денис.

— Ты предлагаешь добавить ещё одну причину, по которой перевод может задержаться, — ответила Алина. — За прибыль меньше одного срочного расхода.

— Тогда держать на обычном счёте тоже риск. У одного человека доступ, блокировка, лимиты, телефон потерялся.

— Верно, — сказала Вера. — Поэтому вопрос хранения всё равно решаем. Но не смешиваем сохранность доступа с доходностью.

Денис замолчал, потом развернул ноутбук обратно к себе.

— Хорошо. Остаток или будущие взносы не размещаем ради дохода. Но запишите причину: касса платит за немедленную доступность. Иначе через месяц это будут пересказывать как «инвестиции плохие».

Вера записала именно так. Деньги кассы не передаются в управление, не вкладываются и не используются для займа; возможная доходность не входит в назначение кассы. При выборе

способа хранения приоритетны: отдельный учёт, возможность немедленной оплаты и восстановление доступа, если один человек недоступен.

Денис предложил отдельный счёт. Марат напомнил, что открытие, правила доступа и проверка условий займут время. До следующего дня решили использовать отдельную карту Веры с нулевым остатком, которую она не применяла для личных трат, и параллельно проверить более подходящий способ. Выписку видели Вера и второй участник реестра. Платёж подтверждали двое. Наличные не принимали. Любые комиссии включались в открытый отчёт.

— Вы опять распорядитель, — сказала Тамара Ильинична.

— Хранитель доступа, — ответила Вера. — Решение принимают не мои реквизиты.

— А если ваш счёт заблокируют?

— Тогда новых обещаний не даём, пока не восстановим доступ или не вернём переводы отправителям. Это тоже надо написать.

В двадцать минут восьмого электрик позвонил Алине. В квартиру можно было войти, но включать линию до просушки и повторной проверки запрещалось. Ноутбук был сухим. Работать из квартиры не получится.

Алина вышла в коридор, позвонила руководителю и услышала паузу после своего объяснения.

— На ночную смену тебя не ставлю, — сказал он. — Сегодня оформим отсутствие за твой счёт с половины дня. Завтра либо офис, либо нормальное удалённое подключение. Мне нужен ответ до девяти утра.

Она поблагодарила и отключилась. Полдня без оплаты ещё утром было предположением. Теперь стало решением с суммой, которую она сможет узнать только в расчётном листке. До девяти утра нужно было выбрать место, откуда она сможет работать, а собрание всё ещё обсуждало формулировки.

Кирилл вышел следом.

— Поедем в мастерскую. Там интернет и диван.

— Диван один.

— Я останусь у станка.

— Там нельзя ночевать. И душа нет.

— Зато бесплатно.

Алина чуть не сказала, что «бесплатно» уже стоило ей половины смены. Но Кирилл предлагал единственное место, доступное сейчас, и спор о цене не создавал второго дивана.

— До утра, — сказала она. — А утром ищем нормальный вариант.

Когда они вернулись, Марина стояла у стола. Сестра написала, что младший ребёнок затемературил и всем пятерым в одной комнате становилось хуже. Марине требовалось переселиться сегодня, не завтра.

— Правила ещё не приняты, — сказал Савельев.

— Поэтому я уже ищу сама, — ответила Марина. — Только самые дешёвые варианты требуют залог, а деньги за повреждение квартиры мне никто сегодня не перечислит.

В комнате стало тихо. Медленное согласование перестало быть аккуратностью без цены. Его цена стояла у стола в пальто и листала предложения, каждое из которых могло исчезнуть, пока четверо взрослых выбирали формулировку.

Вера прочитала проект вслух. Назначение: срочные и ограниченные по сроку расходы, вызванные аварией, когда промедление угрожает безопасному ночлегу, необходимому оборудованию или возможности сохранить текущий доход. Касса не возмещает ущерб, не устанавливает ответственность, не выдаёт займы, не инвестирует и не обещает помощь до решения и резервирования суммы.

Предел одного решения — пятнадцать тысяч рублей; общий предел — фактически доступный остаток. Решают четверо, требуется три голоса; заинтересованный участник сооб-

щает о связи и не голосует. В открытом отчёте — дата, категория, сумма и остаток; документы и личные обстоятельства доступны только участникам решения в минимально необходимом объёме. Правила пересматриваются через семь дней. Новые взносы принимаются четырнадцать дней, касса закрывается через тридцать дней после аварии, если собрание не решит раньше. Неиспользованный остаток возвращается жертвователям пропорционально их фактическим взносам; если сумма возврата меньше комиссии, жертвователь заранее выбирает перевод остатка на конкретную одобренную помощь или отказ от возврата.

— Слово «жертвователь» уберите, — попросил Денис. — Мы не храм.

Заменили на «участник, внёсший деньги».

— А если через тридцать дней суды ещё не закончатся? — спросил Савельев.

— Касса всё равно закроется, — сказала Вера. — Для долгой помощи нужны другие решения и новые согласия. Временное не должно становиться постоянным только потому, что никто не назначил конец.

Голосовали по каждому разделу отдельно. Савельев был против скрывания номера квартиры, но согласился с остальными правилами. Тамара Ильинична настояла, чтобы в протоколе отдельно написали: отказ раскрыть необязательные сведения не является причиной отказа. Денис поддержал запрет доходности после того, как в формулировке появилась цена немедленной доступности. Марина не голосовала по первой заявке, но участвовала в принятии самих правил.

В девятнадцать сорок две правила были приняты.

Денис перевёл не сто тысяч, а тридцать.

— Почему меньше? — спросил Савельев.

— Потому что теперь это взнос без моего права выбирать получателей, — ответил Денис. — Тридцать тысяч я готов отдать на таких условиях. Остальное оставлю доступным себе, пока не пойму собственные обязательства.

Никто не стал уговаривать его увеличить сумму. Марат внёс пять тысяч от себя, после сообщения Олеся и отдельно от денег пекарни. Кирилл перевёл тысячу из возвращённого гостиничного залога. Алина увидела остаток на своей карте и не открыла форму перевода. Тамара Ильинична принесла наличными две тысячи, но, вспомнив правило, забрала купюры и попросила внука помочь с переводом утром.

Первое решение кассы заняло девять минут. Марина показала двум участникам бронирование, сумму, срок бесплатной отмены и размер залога. Её не спрашивали о зарплате, алиментах или стоимости повреждённой мебели. Проверили только то, что без оплаты бронь снимут через двадцать минут, жильё сухое, дети размещаются вместе с матерью, а общая сумма не превышает лимит.

Вера заявила самоотвод: она утром ошибочно пыталась решить за Марину, сколько та может гостить у сестры, и не хотела, чтобы исправление собственной ошибки влияло на голос. Её заменил Марат. Три голоса были «за», один участник воздержался из-за отсутствия второго предложения для сравнения. Касса оплатила двенадцать тысяч четыреста рублей за ограниченный срок. В открытой строке появилось: «срочный ночлег — 12 400; остаток — 23 600».

Марина прочитала строку дважды.

— Моего имени нигде не будет?

— В закрытом реестре будет получатель и подтверждение оплаты, — сказала Вера. — В открытом — нет.

— А если потом скажут, что я выпросила?

— Тогда это будет не отчёт кассы, а чужая сплетня.

Марина кивнула и ушла звонить сестре. Правила не сделали её положение справедливым и не вернули сухую квартиру. Они только позволили принять одно ограниченное решение, не превращая нужду в публичный допрос.

Алина посмотрела на время. Она уже потеряла половину смены, согласилась на ночь в мастерской и до девяти утра должна была найти место для работы. Те же правила пока не давали ей права на помощь: бесплатный диван технически существовал, опасности для здоровья не было, а потерянный доход уже нельзя было вернуть сегодняшним переводом.

— Я думал, сто тысяч решат всё быстрее, — сказал Денис, складывая ноутбук.

— Они решили бы быстрее только то, кому достанутся сто тысяч, — ответила Алина.

— А сейчас?

— Сейчас мы знаем, чего эти деньги не могут.

Кирилл ждал её в дверях. На улице он спросил, будет ли она вносить обещанное списание в их список сегодня.

Алина машинально сказала: «В мастерской». Потом поняла, что снова назвала место вместо ответа.

— Да. Но одного списания мало. Нам нужен снимок на одну дату: что есть на счетах, что придёт, что уйдёт обязательно и какие деньги только выглядят доступными.

— Мои четыре тысячи двести тоже?

— Особенно они. И мои три тысячи сто на накопительном. И обе рассрочки.

Кирилл остановился на нижней ступеньке.

— Обе?

Алина не отвела взгляд.

— Обе. В мастерской покажу суммы и сроки.

В окне комнаты совета Вера снимала со стены закрытые листы. На стенде у подъезда вместо призыва сдать деньги появился первый короткий отчёт и ссылка на полный текст правил. Касса начала работу не с обещания спасти всех, а с перечня собственных границ.

Алине предстояло сделать то же самое со своими деньгами.

Глава 4. Сколько денег действительно доступно

В мастерской пахло пылью, нагретым металлом и растворимым кофе. Диван у стены был короче Алины сантиметров на двадцать. Кирилл сдвинул с него коробки, нашёл чистый чехол от зимней куртки вместо подушки и включил настольную лампу. Верхний свет мигал, хотя авария в доме №17 не имела к нему никакого отношения.

— Если это место для работы, надо проверить интернет сейчас, — сказала Алина.

Кирилл раздал связь с телефона. Скорость была достаточной для сообщений, но при видеозвонке изображение рассыпалось на квадраты. Проводной интернет в мастерской отключили два месяца назад: Кирилл решил, что платит за него зря.

— Утром куплю пакет побольше.

— Покупка трафика не сделает сигнал сильнее.

— Тогда кафе.

— Моя смена начинается в девять. Я не могу обсуждать маршруты машин за соседним столом с людьми.

Они ещё не открыли список денег, а первый ресурс уже оказался доступным только на вид. Стол был, ноутбук был, связь была. Рабочего места не было.

Алина достала из сумки блокнот. На чистой странице написала дату и время: «Сегодня, 21:18». Ни «за месяц», ни «в среднем».

— Вера считала кассу на момент решения, — сказала она. — Давай так же. Что у нас есть прямо сейчас, что обязано уйти и чем можно воспользоваться без новой проблемы.

— У нас или у каждого?

— Сначала у каждого. Потом то, что мы готовы использовать вместе.

Кирилл сел за верстак. Между ними осталась разобранная кофемашина, накрытая тканью.

Алина провела пять колонок: «где», «остаток сейчас», «ближайшее поступление», «обязательный выход», «ограничение». В первой строке записала свою карту — 540 рублей. Затем накопительный счёт — 3100.

— Ты говорила, там почти ничего, — сказал Кирилл.

— Для гостиницы этих денег было мало.

— Это не тот вопрос.

— Знаю.

Она не стала объяснять, почему берегла счёт. Любое объяснение сейчас звучало бы попыткой заменить число причиной. На карте Кирилла после возврата залога и взноса в кассу оставалось 5200 рублей: его прежние 4200 и тысяча из возвращённых денег. Наличными — 1350. В ящике верстака лежали ещё 800 рублей клиентского аванса.

— Аванс твой? — спросила Алина.

— На детали.

— Значит, не твой остаток.

— На счёте он мой.

— Юридически или технически — не знаю. Для нашего снимка его использование ломает заказ.

Кирилл переложил 800 рублей в бумажный конверт и написал имя клиента. В колонке «остаток» сумма осталась, но рядом появилось ограничение: «чужое назначение — не использовать».

С четырьмя тысячами двухстами было труднее. Детали для двух заказов уже куплены не полностью. За первый клиент должен заплатить 11800 после ремонта, за второй — 9600.

Чтобы закончить оба, Кириллу требовалось ещё 3700 рублей: часть на комплектующие, часть на доставку. Срок первого заказа — завтра вечером, второго — через три дня.

— Если взять тысячу на ночлег, первый заказ всё равно закончу, — сказал он.

— А второй?

— Если первый оплатят сразу, из оплаты куплю остальное.

— Если клиент заберёт технику послезавтра?

— Обычно забирает в день звонка.

Алина написала в колонке поступлений 11800, но обвела пунктиром.

— Не нравится мне этот кружок.

— Он не говорит, что клиент не заплатит. Он говорит, что денег пока нет.

— Ты зарплату тоже так обведёшь?

— Да.

Её зарплата должна была прийти через пять дней, возможно через шесть. Алина знала обычную сумму, но после неоплаченной половины дня итог изменится. Она записала диапазон и рядом — «дата не подтверждена; сумма уменьшится». Кирилл хотел поставить ожидаемые платежи клиентов в ту же строку, но она разделила поступления на подтверждённые по договорённости и предполагаемые по привычке. Это не делало зарплату гарантированной, а клиентов ненадёжными. У каждого ожидания было своё условие.

— Получается, у нас почти двадцать пять тысяч будущих денег, — сказал Кирилл.

— Получается, у нас три разных обещания денег в три разных срока. Ни одним нельзя заплатить сегодня.

За стеной щёлкнул холодильник. Кирилл поставил чайник и обнаружил, что воды в бутылке осталось на две кружки.

Они перешли к обязательным выходам. Телефон Алины — 690 рублей через два дня. Коммунальный платёж ожидался через восемь дней, но точная сумма ещё не появилась. Еда до зарплаты, дорога на работу, лекарства, которыми они пользовались постоянно. Кирилл вспомнил аренду мастерской через одиннадцать дней и налоговый платёж, который он откладывал на отдельном счёте.

— Отдельный счёт есть? — спросила Алина.

— Есть. Семь тысяч восемьсот.

Она подняла глаза.

— Почему ты их не назвал?

— Потому что это налог.

— Но мы пишем все остатки и ограничения.

— Тогда и твои рассрочки пишем сейчас.

Алина открыла приложение. Первое списание — 2490 рублей через три дня. Осталось ещё четыре платежа, включая ближайший. Второе — 1780 через шесть дней, после него ещё семь. Она выписала даты, оставшиеся суммы и то, что видела в договорах: возможность досрочного погашения была, но точные последствия и порядок пересчёта требовали чтения условий.

Кирилл молчал, пока она не закончила.

— На что?

— Первая — телефон. Старый сломался перед моей командировкой. Вторая — кресло и стол для дома.

— Стол, за которым ты сейчас не можешь работать из-за потопа?

— Да.

— Когда ты их оформила?

— Телефон четыре месяца назад. Мебель — два.

— И собиралась сказать когда?

— Когда закрою первую.

— То есть показать долг после того, как его уже нет.

Алина положила телефон экраном вниз.

— Я не хотела, чтобы ты решил, будто я опять не справляюсь.

— А сейчас я должен решить, что ты справлялась тайно?

Она могла напомнить про налоговый счёт, который он назвал только после прямого вопроса. Но деньги на нём были отложены под известное обязательство, а её рассрочки меняли ближайшие шесть дней, о которых она дважды говорила неполно. Сравнение было бы удобным и неточным.

— Нет, — сказала она. — Сейчас нужно записать последствия. Кто виноват, мы за ночь всё равно не решим.

— Удобно.

— Очень. Особенно мне.

Кирилл встал, прошёл к окну и вернулся. Он не простил её и не ушёл. Вместо этого спросил полную оставшуюся сумму обеих рассрочек. Алина назвала числа. Он хотел сложить их с ближайшими платежами, но она провела отдельную строку.

— Сегодня нам важны 2490 и 1780, — сказала она. — Полный остаток важен для цены и будущего плана. Если смешать, покажется, что вся сумма уйдёт на этой неделе.

— А если смотреть только неделю, покажется, что платежи маленькие.

— Поэтому сохраняем оба числа.

Они отметили срок, полный остаток, ближайший платёж, условия просрочки и необходимость перечитать договоры. Не решали, закрывать ли досрочно. Накопительные 3100 рублей уже просились на первое списание, но после него у Алины осталось бы 610 рублей вне карты. Красивое совпадение суммы и долга не отвечало на вопрос, где ночевать и работать.

К полуночи таблица перестала помещаться на странице. Алина перенесла её в электронный файл и добавила к каждой сумме метку.

«Доступно сейчас» — деньги, которыми можно заплатить без ожидания.

«Доступно с ценой» — деньги, использование которых создаёт конкретную потерю: сорванный заказ, просроченный налог, отсутствие еды или связи.

«Ожидается» — поступление, которого ещё нет.

«Не наше для решения» — клиентский аванс и суммы с чужим назначением.

— Налоговые семь тысяч восемьсот доступны с ценой, — сказал Кирилл. — Не надо делать вид, что к ним нельзя прикоснуться.

— Хорошо. Цена — нехватка на обязательный платёж и возможные последствия. Срок — какой?

Он открыл календарь и назвал дату. До неё оставалось двенадцать дней, не одиннадцать. Ошибка в сутки ничего не меняла сегодня, но показывала, насколько легко слово «скоро» заменяет срок.

На отдельном счёте Кирилла было ещё 2600 рублей, которые он откладывал на новый аккумулятор для инструмента. Аккумулятор пока работал, но держал заряд хуже. Эти деньги тоже были доступны с ценой, только цена не наступала автоматически в определённую дату.

— Вот их можно взять на жильё, — сказала Алина.

— Можно. А если аккумулятор умрёт на выезде, я потеряю заказ.

— Насколько это вероятно?

— Не знаю.

— Тогда не будем притворяться, что знаем. Запишем признак остановки: если заряд падает ниже одной смены, деньги больше не трогаем.

Кирилл посмотрел на неё с подозрением.

— Ты уже командуешь моим аккумулятором?

— Нет. Я пытаюсь понять, какую сумму ты сам считаешь доступной для общего ночлега. После паузы он назвал две тысячи из этого счёта. Не все 2600: остаток оставлял возможность купить недорогую замену в случае резкого ухудшения. Алина добавила свои 3100, но сразу вычла ближайшие 2490. Получилось 610. На карте было 540. Их общий немедленный манёвр без использования оборота, налогов и обязательных платежей составлял 3150 рублей: две тысячи Кирилла, 610 Алины и 540 на карте.

— На гостиницу не хватит, — сказал Кирилл.

— На рабочее место может хватить.

Они начали искать не жильё вообще, а решение до девяти утра. Гостиница «Пристань» давала устойчивый интернет, но раннее заселение и ещё одна ночь стоили дороже доступного манёвра. Почасовое офисное пространство требовало брони на день и не гарантировало закрытую комнату. В офисе Алины было свободное рабочее место, но туда нужно было приехать лично, а пропуск после её вчерашнего перехода на удалённую работу оформлялся через руководителя.

— Позвони ему утром, — сказал Кирилл.

— В восемь он уже будет разбирать смену. Если пропуск не готов, я опоздаю.

— Напиши сейчас.

Алина написала не просьбу «помочь как-нибудь», а два варианта: вернуть её в офис на ближайшие три дня с временным пропуском к 08:30 либо подтвердить закрытую переговорную в партнёрском центре, которым компания иногда пользовалась при сбоях. Через семь минут руководитель ответил: офис, пропуск закажет сейчас; прибыть к 08:40. Рабочее место не стоило денег, но требовало подъёма в семь, дороги с пересадкой и отказа от надежды выспаться после аварии.

— Тогда две тысячи не трогаем, — сказал Кирилл.

— Пока не трогаем. Это важно.

Она заменила в таблице «свободно» на «не назначено на 00:37». Деньги могли получить назначение утром. Снимок не был вечной истиной.

Оставался ночлег. Они могли провести ночь в мастерской без прямой оплаты. Цена стала видна списком: плохой сон, отсутствие душа, ранняя дорога, запрет арендодателя использовать помещение как жильё. Последний пункт сделал решение не просто неудобным.

— Одна ночь, — сказал Кирилл. — Никому не мешаем.

— Так любое нарушение объясняют до проверки.

— На гостиницу нет денег без кассы или оборота.

— В кассу мы пока не обращались.

Они сверили правила. Безопасный ночлег входил в назначение. Но у них существовал вариант на одну ночь, пусть плохой и спорный. Алина позвонила Вере не за выплатой, а чтобы спросить, считается ли мастерская допустимым решением. Вера отказалась решать это одна и предложила подать короткую заявку, указав запрет арендодателя.

Кирилл не захотел превращать нарушение договора в документ для четырёх соседей.

— Тогда звоним владельцу, — сказала Алина.

— Ночью?

— Сейчас без четверти час. Он обычно отвечает тебе позже.

Владелец мастерской удивился, выслушал и разрешил остаться до семи утра при условии, что они не включают обогреватель и не будут пользоваться станками ночью. Разовое разрешение пришло сообщением. То, что минуту назад было скрытым риском, стало ограниченным ресурсом со сроком.

В 00:58 снимок был готов.

На счетах и в наличных у них было больше двадцати тысяч рублей, если сложить всё без различий. Но немедленно направить на новое решение без нарушения уже принятых обяза-

тельств они могли 3150. Ещё 4200 рабочего оборота, 7800 налоговых денег и 600 из резерва на аккумулятор были технически доступны, но каждое использование переносило риск на работу или обязательный платёж. Клиентский аванс 800 рублей не входил в их манёвр. Будущая зарплата и оплаты двух заказов оставались ожидаемыми, а не полученными.

— Ненавижу эту цифру, — сказал Кирилл, глядя на 3150.

— Потому что она маленькая?

— Потому что выглядит точной. Завтра клиент заберёт заказ — станет другой.

— Тогда сделаем новый снимок. Точность даты не обещает точность будущего.

Он перечитал таблицу и указал на её накопительный счёт.

— Ты уже назначила 2490 на рассрочку. Но платёж только через три дня. До этого деньги доступны.

— С ценой.

— Да. Так и напиши. Не прячь их в обязательстве раньше срока, как я прятал налоговый счёт.

Алина изменила метку. Теперь 2490 не исчезали из остатка, но не выдавали себя за свободные. Таблица не запрещала взять их в экстренной ситуации; она показывала, какую новую проблему это создаст через три дня.

Перед сном Кирилл расстелил на полу упаковочный картон и положил сверху свою куртку. Алина предложила поменяться через несколько часов, но он отказался.

— Это не финансовое правило, — сказал он. — Просто я на диване не помещусь ещё сильнее.

Она поставила будильник на семь и ещё раз открыла строки рассрочек. Ближайшие платежи выглядели небольшими рядом с зарплатой и заказами. Полные остатки — пугающими рядом с 3150 рублями манёвра. Ни одно сравнение само по себе не говорило, что делать первым.

Чтобы решить, нужно было выяснить не только размер платежа, но и полную цену каждого договора, срок, последствия просрочки, возможность досрочного погашения и цену денег, которые исчезнут со счёта ради красивого нуля.

Снимок ответил, сколько денег доступно этой ночью. Следующий вопрос был неприятнее: сколько на самом деле стоят маленькие платежи, которые Алина привыкла замечать по одному.

Глава 5. Платёж не равен цене

В семь утра владелец мастерской прислал одно слово: «Ушли?»

Кирилл сфотографировал пустой диван, выключенную лампу и запертую дверь. Алина уже стояла на остановке с ноутбуком в рюкзаке. После четырёх часов сна город казался собранным из слишком резких звуков: автобус шипел дверями, светофор пищал, человек рядом встряхивал мелочь в кармане.

До офиса она добралась в 08:34. Временный пропуск лежал у охраны в белом конверте. Внутри не было ни заботы, ни осуждения — только её фамилия и срок действия до пятницы. После ночи, когда любая просьба имела цену, это показалось почти роскошью.

Рабочая смена не оставляла места для домашних расчётов. Алина переставляла машины между маршрутами, искала замену водителю и дважды исправляла адрес выгрузки. В 13:10 телефон показал напоминание: «Платёж 2490 — через два дня». Не требование и не просрочка. Просто маленькая цифра, которой приложение отводило больше места, чем оставшимся месяцам договора.

Она открыла карточку рассрочки. На первом экране были ближайшая дата и зелёная кнопка оплаты. Остаток прятался глубже. График — ещё глубже. Договор скачался отдельным файлом с названием из букв и цифр.

Алина закрыла приложение. Читать условия между звонками было всё равно что проверить маршрут по одной развязке: можно узнать поворот и не понять, куда ведёт дорога.

После смены они встретились не в квартире, куда пока не вернули электричество, а в маленькой комнате для жильцов на первом этаже дома №17. Вера оставила им ключ до девяти вечера. За стеной работала аварийная бригада; временами дрель заглушала разговор. Кирилл принёс ноутбук, удлинитель и два договора, которые Алина переслала ему днём.

На стол он положил чек из магазина.

— Первый клиент забрал заказ. Одиннадцать восемьсот пришли. Три тысячи семьсот сразу ушли на детали для обоих ремонтов, — сказал он. — Остальное пока на рабочей карте.

— Пока?

— Именно. Я научился твоему страшному слову.

Улыбка не получилась ни у него, ни у неё. Поступление снимало угрозу сорвать второй заказ, но не отменяло утреннего разговора, которого ещё не было.

Алина открыла новую таблицу. В первой строке написала: «Не решаем, хороший долг или плохой. Проверяем, что обещали и что произойдёт при каждом варианте».

— Это для меня? — спросил Кирилл.

— Для меня. Я иначе начну защищаться раньше, чем дочитаю.

Первый договор относился к телефону. Цена в магазине составляла 47840 рублей. При оформлении Алина внесла 17960. Оставшиеся 29880 были разбиты на двенадцать платежей по 2490. Отдельной комиссии в графике не было, но скидку за единовременную оплату магазин на эту покупку не предоставлял. Сейчас оставались четыре платежа, включая ближайший: 9960 рублей.

— Значит, телефон стоил сорок семь восемьсот сорок, — сказал Кирилл. — Не две чтыреста девяносто.

— Да.

— И не девять девятьсот шестьдесят. Это только то, что ещё не заплачено.

Алина добавила три отдельные колонки: цена покупки, уже уплачено, осталось уплатить. До этой минуты она мысленно называла ценой только остаток. Так было легче: прошлые платежи исчезали, а будущие приходили по одному.

— Если закрыть сегодня, сколько нужно? — спросил Кирилл.

В личном кабинете сумма досрочного исполнения совпадала с остатком графика — 9960 рублей. Заявление требовалось подать до определённого времени, деньги должны были находиться на счёте в дату списания. Договор не обещал скидку за раннее закрытие и не начислял будущие проценты: их в графике не было. Досрочная оплата освобождала следующие месяцы, но не удешевляла уже согласованную цену.

— Получается, выгоды нет, — сказал Кирилл.

— Денежной скидки нет. Но освободится ежемесячный платёж.

— За цену почти десяти тысяч сейчас.

Они записали обе стороны. Закрытие снимало обязательство в 2490 рублей на четыре месяца и риск забыть одну из дат. Одновременно оно забирало 9960 рублей ликвидности сегодня. Эти деньги нельзя было одновременно направить на жильё после аварии, еду, связь или рабочие расходы. Само слово «досрочно» не делало действие ни выгодным, ни невыгодным. Оно только меняло время платежей.

— А просрочка? — спросил Кирилл.

Алина нашла нужный раздел по поиску. За нарушение срока договор предусматривал неустойку на просроченную сумму по указанному в документе порядку и сохранял обязанность внести сам платёж. Точный расчёт зависел от числа дней и условий договора. Кроме денег возникали сообщения, требования и возможная передача сведений в бюро кредитных историй в предусмотренных законом и договором случаях.

— Не будем считать штраф на глаз, — сказала она. — Нам важно, что задержка не превращает 2490 в ноль. Она добавляет последствия.

— И что деньги понадобятся всё равно.

В строке «красная дата» они поставили не последний день, когда приложение ещё принимало платёж, а день на сутки раньше. Это не было финансовой магией. Просто у перевода мог быть технический срок, а после аварии они уже знали цену допущения «успеем вечером».

Второй договор оказался сложнее. Стол и рабочее кресло вместе стоили 32120 рублей. Алина внесла 9900, а 22250 попали в график из двенадцати платежей: первый — 1790 рублей, следующие десять — по 1780, последний — 2660. Четыре платежа уже прошли. Оставались ближайшие 1780, затем шесть таких же платежей и финальные 2660 — всего 15120 рублей.

Кирилл пересчитал на калькуляторе.

— Цена товара и сумма взноса с графиком не сходятся на тридцать рублей.

Алина проверила договор ещё раз. В заказ входила платная доставка, которую она помнила как бесплатную: 30 рублей списывались в первом платеже отдельной строкой. На общей цене это почти ничего не меняло. Для доверия меняло.

— Я даже не соврала про доставку, — сказала она. — Я её просто не заметила.

— Не всё, что ты не заметила, становится ложью.

— А что становится?

Кирилл не ответил. Он развернул к ней ноутбук и показал раздел о досрочном исполнении. Здесь заявку можно было подать в приложении, после чего система показывала точную сумму на выбранную дату. Частичное досрочное внесение меняло будущий график только после подтверждения; обычное пополнение счёта само по себе не сокращало срок. Возврат товара после истечения установленного периода без основания не отменял обязательство автоматически. Просрочка влекла последствия, описанные в договоре, но они не стали выписывать универсальную формулу: для решения им хватало дат, сумм и необходимости проверить расчёт в приложении перед любым действием.

— Если я положу туда лишние пять тысяч, а заявку не оформлю, они могут просто ждать будущих списаний? — спросила Алина.

— По этому тексту — да. Деньги перестанут быть у тебя под рукой, но долг не изменится так, как ты ожидаешь.

Она записала: «Способ действия важен не меньше суммы. Перед досрочным платежом получить новый расчёт и подтверждение изменения графика».

Кирилл постучал пальцем по двум итогам: 9960 и 15120.

— Двадцать пять тысяч восемьдесят. Ты хотела закрыть это сама, чтобы я вообще не узнал?

— Я хотела закрыть телефон. Потом сказать про мебель. Или наоборот.

— Это не ответ.

Дрель за стеной замолчала. В комнате стало слышно, как в трубе набирается вода. Алина выровняла край чека по краю стола, хотя он и так лежал ровно.

— Я расскажу. Только сначала закончим таблицу.

— Таблица у тебя вместо отсрочки разговора?

— Сейчас — да. На пятнадцать минут.

Он посмотрел на часы и поставил таймер. Не в шутку.

Они перенесли оба платежа в календарь ближайшей недели. Через два дня — 2490 за телефон. Через пять — 1780 за мебель. Ещё раньше Алине требовались деньги на дорогу и связь: пакет стоил 690 рублей и продлевался завтра. До зарплаты оставалось четыре или пять дней, итоговая сумма должна была уменьшиться из-за потерянной половины смены. Кириллу требовалось сохранить рабочие деньги на второй заказ и дорогу к клиенту. Ночлег после сегодняшнего вечера всё ещё не был решён: в мастерской повторного разрешения никто не обещал, а квартира могла оставаться непригодной.

— Два маленьких платежа — четыре тысячи двести семьдесят, — сказал Кирилл. — Плюс связь. Уже четыре девятьсот шестьдесят.

— И это без дороги, еды и жилья.

— Но один платёж меньше двух с половиной. Поэтому каждый по отдельности кажется терпимым.

Алина нарисовала на листе семь клеток по дням. Не месячный бюджет, а узкий мост до зарплаты. В первую клетку попали связь и две поездки. Во вторую — еда и дорога. В третью — 2490. В шестую — 1780. Над последними клетками стояли два ожидаемых поступления: её зарплата с неизвестной поправкой и оплата второго заказа Кирилла после сдачи. Ни одно они не закрашили как полученное.

Недельный манёвр 3150 рублей из ночного снимка не выдерживал даже обязательных списаний Алины. После оплаты телефона от него оставалось 660 рублей. После связи — отрицательное число. Платёж за мебель наступал позже, но не исчезал оттого, что не помещался на этой стороне листа.

— Можно взять из денег, которые пришли за заказ, — сказал Кирилл.

— Можно. Но это твои рабочие деньги и твой доход вперемешку. Мы ещё не определили, какая часть свободна после следующих расходов и налога.

— Можно взять из кассы дома.

— Рассрочка не входит в назначение кассы.

— Можно снова ночевать в мастерской и сохранить деньги.

— Только если владелец снова разрешит. И если недосып не сорвёт мою смену и твой заказ.

Каждое «можно» открывало не запасной кошелёк, а обмен одной проблемы на другую. Они не запрещали варианты. Рядом с каждым писали цену и условие остановки.

Использовать рабочие деньги Кирилла: только после отделения стоимости незавершённых заказов, ближайших налогов и минимальных расходов мастерской.

Перенести платёж: только после прямого обращения к стороне договора и письменного понимания последствий; молчаливая просрочка не считалась планом.

Закрывать один договор досрочно: только если после платежа остаются деньги на безопасный ночлег, связь, еду, дорогу и работу до подтверждённых поступлений.

Платить по графику: только если даты входят в календарь раньше необязательных покупок, а не всплывают уведомлением в последний день.

— И что выбираем? — спросил Кирилл.

— Сегодня — не закрываем досрочно. Платёж за телефон резервируем. По мебели ждём зарплату, но завтра уточняем у сервиса, можно ли изменить дату без нарушения и сколько это стоит. Не потому, что обязательно перенесём. Чтобы знать вариант до срока.

— То есть ты оставляешь долг.

— Я оставляю деньги доступными до прояснения жилья и зарплаты. Это не одно и то же.

— Удобная формулировка.

— Проверяемая. Если завтра квартира пригодна, зарплата подтверждена и второй заказ оплачен, решение можно пересмотреть. Если нет — красивый ноль по телефону нам не поможет.

Кирилл снял таймер. Пятнадцать минут давно прошли.

— Теперь рассказывай.

Алина закрыла таблицу, но не ноутбук. Чёрный экран отразил окно и две полосы света на потолке.

Телефон она купила перед первой командировкой после перехода в новую должность. Старый выключался на холоде и плохо держал заряд. Без телефона она не могла подтверждать изменения маршрутов. Покупка была нужна для работы, но модель она выбрала дороже минимально достаточной. Ей хотелось прийти на новую должность не с треснувшим экраном и проводом, который нужно прижимать пальцем.

— Я могла купить дешевле, — сказала она. — Но не могла остаться со старым. Обе вещи правдивы.

Кирилл кивнул.

Стол и кресло появились позже, когда Алина стала часть недели работать из дома. Первые месяцы она сидела за кухонным столом, потом начала просыпаться с болью в спине. Они обсуждали покупку, но Кирилл предложил подождать хорошего заказа и заплатить сразу. Через неделю у Алины была тяжёлая смена, приложение показало 1780 рублей в месяц, и эта цифра оказалась меньше боли, меньше её зарплаты и меньше суммы, о которой пришлось бы просить.

— Я решила, что сама плачу — значит, сама решаю, — сказала она.

— В принципе да.

— Пока платёж не конкурирует с нашей гостиницей и твоими рабочими деньгами.

— Тогда почему не сказала после покупки?

Она долго отвечала не потому, что не знала. Правильная версия была готова давно: не хотела тревожить, собиралась быстро закрыть, не считала рассрочку долгом. Все три объяснения были частично верны и потому особенно удобны.

— Когда мы только съехались, я дала Сергею сорок тысяч, — сказала она. — Ты помнишь.

— Помню, что он вернул половину и потом исчез из разговора на три месяца.

— После этого ты спросил, сколько у меня вообще остаётся к концу месяца. Я сказала: «Нормально». А ты ответил, что слово «нормально» обычно стоит дорого.

— Я говорил про его обещания.

— Я слышала про себя. Что если у меня есть долг или я опять помогаю брату, значит, я человек, которому нельзя доверить общее решение.

— И решила доказать надёжность тем, что убрала решения из общего поля.

— Да.

Кирилл встал, но на этот раз не отошёл к окну. Он собрал пустые стаканы и отнёс их к раковине. Вода шла тонкой ржавой струёй, потом стала прозрачной.

— Я бы злился из-за телефона? — спросил он.

— Возможно.

— Из-за стола?

— Ты уже сказал ждать.

— Я сказал, что сам хотел бы ждать. Это не запрет.

— Для тебя — нет. Для меня в тот момент прозвучало как решение за двоих.

— И поэтому ты приняла решение одна, последствия которого теперь предлагаешь делить на двоих.

— Да.

Она не добавила «но». После этого короткого слова обычно начиналась борьба за то, чья ошибка первой перестанет считаться ошибкой.

Кирилл вернулся за стол.

— Я тоже не назвал налоговый счёт, пока ты не спросила.

— Это не делает мои рассрочки менее скрытыми.

— Не делает. Но показывает, что я тоже решаю, какие деньги тебе положено видеть. Я называю это автономией, когда речь обо мне, и тайной, когда речь о тебе.

— Налоговые деньги назначены заранее.

— А рабочая карта? Сегодня на неё пришло одиннадцать восемьсот. Я сказал тебе про детали, но не сказал, сколько из остатка считаю своим доходом. Потому что сам не знаю. Зато предложил оплатить твой долг из этой неопределённой суммы.

Это не было примирением. Скорее они впервые положили на стол две разные формы одной привычки: Алина скрывала обязательства, чтобы не потерять право решать; Кирилл скрывал границы доступного дохода, чтобы не превратить работу в объект домашнего контроля.

— Я не хочу проверять твои чеки, — сказала Алина.

— А я не хочу давать разрешение на твоё кресло.

— Но нам нужны даты и суммы, которые меняют общие решения.

— И правило, после какой суммы личная покупка становится общей темой?

— Не только после суммы. Рассрочка на тысячу в месяц может занять последний свободный рубль. Покупка за десять тысяч из личного запаса может вообще не затронуть общий план.

Они снова открыли таблицу, но уже не стали вносить каждую трату. Вместо этого составили четыре вопроса для разговора до решения:

Изменится ли обязательный платёж в ближайшие три месяца?

Станет ли меньше сумма на жильё, связь, еду, работу или уже обещанную помощь?

Потребуется ли деньги второго человека, если ожидаемое поступление задержится?

Можно ли отменить решение без новой цены?

Если хотя бы один ответ был «да» или «не знаем», они обещали сообщать друг другу до оформления. Сообщать — не означало просить разрешения. Отказ второго человека тоже не становился автоматическим запретом. Но последствия нельзя было выдавать за личные после того, как они входили в общий календарь.

— А личная сумма без отчёта будет? — спросил Кирилл.

— Должна быть.

— Даже пока у нас долги?

— Особенно пока у нас долги. Иначе любой кофе станет судебным заседанием.

— Размер?

— Не сегодня. Мы ещё не знаем базовый поток и расходы.

Он провёл линию под вопросами.

— Значит, завтра делаем бюджет.

Алина поморщилась.

— Слово уже звучит как наказание.

— Тогда назовём его расписанием решений. У тебя расписание платежей, у меня — поступлений и работы. Нужно понять, где они встречаются.

Перед уходом Алина поставила 2490 рублей на отдельную цель внутри накопительного счёта. Деньги не ушли кредитору и оставались ликвидными до даты, но приложение больше не показывало все 3100 как безымянный остаток. На связь она оставила 690 рублей из денег на карте и недостающие 150 перевела из незанятой части накоплений. После этого свободными у неё оставались 460 рублей. Платёж за мебель ещё не был обеспечен. Он зависел от зарплаты, срок которой Алина собиралась подтвердить утром, и от их решения после ответа сервиса.

Кирилл не перевёл ей деньги. Вместо этого отделил на рабочей карте 3700 рублей фактических затрат по двум заказам и 1000 на ближайшие поездки и мелкие комплектующие. Остаток поступления он пометил «не распределён до разбора месяца». Это раздражало Алину меньше, чем слово «свободно», и Кирилла меньше, чем немедленное деление на домашние статьи.

Они сфотографировали не остатки счетов, а принятые решения: какие платежи обеспечены, какие зависят от поступлений, какие последствия проверяются и когда вернуться к выбору. Снимок денег из прошлой ночи отвечал на вопрос «сколько есть». Новый лист отвечал на вопрос «что уже потребует этих денег и какую свободу мы покупаем, сохраняя их до срока».

У двери Кирилл остановился.

— Я всё ещё злюсь.

— Знаю.

— И не обещаю, что завтра перестану.

— Не надо.

— Но завтра я покажу тебе поступления за последние три месяца. Не клиентов и не каждую деталь. Итоги по неделям, обязательные рабочие расходы и налоги.

— А я покажу все обязательные списания и переводы Сергею.

— Все переводы?

— Те, которые могут затронуть общее. Остальное останется личным.

Кирилл впервые за вечер улыбнулся.

— Уже торгуешься.

— Устанавливаю границу.

Они вышли во двор. В окнах третьего этажа горел аварийный свет, подъезд пах влажной штукатуркой. Вера написала, что решение о возвращении в квартиру будет только после утреннего осмотра электрика. Ночлег снова требовал отдельного выбора, но теперь 2490 рублей не маскировались под свободные деньги, а 1780 — под далёкую мелочь.

Маленький платёж оказался не ценой вещи, не размером долга и не доказательством доступности. Он был лишь одной датой в длинном обещании. Полная цена показывала масштаб решения, остаток — незавершённое обязательство, последствия просрочки — риск, а досрочное закрытие — цену потерянной ликвидности. Ни одно число не могло решить за них.

На завтра оставалась работа труднее сверки договоров: собрать совместный бюджет так, чтобы прозрачность не превратилась в надзор, а личная свобода — в право передавать другому скрытые последствия.

Глава 6. Бюджет без суда

Утром электрик написал Вере в семь сорок три: повреждённая секция просушена, сопротивление изоляции проверено, квартиру 46 можно подключить после контрольного осмотра щитка. Возвращаться разрешили не раньше полудня. Сообщение не отменяло ни дорогу Алины в офис, ни заказ Кирилла, но впервые со времени аварии ночлег перестал быть неизвестной ценой.

Алина прочитала это в автобусе и перенесла строку «жильё после среды» из красного столбца в жёлтый. Не удалила. Разрешение вернуться означало, что гостиница, скорее всего, не понадобится, но не обещало, что розетки, проводка и намокшая мебель пережили воду без дополнительных расходов.

Следом пришёл ответ сервиса по рассрочке. Дату ближайшего платежа за стол и кресло можно было изменить только после оформления заявления, причём новый график вступал в силу не сразу. До подтверждения действовал прежний срок. Алина вписала: «1780 — через пять дней; перенос не считать решённым».

Кирилл прислал фотографию листа из тетради. На нём было двенадцать чисел за последние три месяца: поступления по неделям. В одной неделе стоял ноль, в другой — 28600. Ни названий клиентов, ни перечня деталей.

«Этого хватит?» — спросил он.

«Для начала да».

Она хотела добавить: «Если там всё». Не добавила. Вчера они договорились не делать из раскрытия экзамен на честность, а сегодня ещё даже не придумали, как отличить полезную прозрачность от обыска.

После смены они встретились в квартире. Электричество было, но прихожая пахла сырой штукатуркой. Кирилл снял со стены удлинитель и прежде, чем включить чайник, проверил розетку тестером. На кухонном столе лежали его тетрадь, распечатка Алины и четыре листа бумаги.

— Я принёс три месяца, — сказал он. — Как обещал.

— А я — все обязательные списания и регулярные переводы, которые могут задеть общее.

Кирилл посмотрел на распечатку.

— «Могут задеть» определяла ты?

— Да. И ты можешь спросить, почему чего-то нет. Но я не буду показывать каждую покупку.

— Хорошее начало бюджета: заранее определить, что проверяющий не увидит.

— Ты считаешь меня проверяющим?

— Пока не знаю. Поэтому и сопротивляюсь.

Он сказал это спокойно, без вчерашней резкости. Оттого фраза прозвучала серьёзнее. Алина села напротив и убрала телефон экраном вниз.

— Тогда начнём не с сумм. Что именно ты не хочешь отдавать бюджету?

— Право купить что-то без объяснительной. Право не доказывать, что каждая деталь нужна для работы. И право не слышать в конце месяца, что я заработал достаточно, просто неправильно потратил.

— Я не хочу быть человеком, который решает, достаточно ли ты правильно заработал.

— Но таблицу сделала ты.

— Потому что умею делать таблицы. Это не должность в семье.

Кирилл развернул один из чистых листов и написал сверху: «Расписание решений». Слово «бюджет» оставил в скобках, будто соглашался терпеть его только как технический перевод.

— Какие решения оно должно нам дать? — спросил он.

Алина перечислила: что оплатить независимо от удачного месяца; какие расходы можно менять без ущерба; какие крупные суммы ожидаются не каждый месяц; сколько они направляют на совместную жизнь; сколько остаётся каждому без отчёта; когда нужно вернуться к плану, если реальность изменилась.

— И чего оно не должно делать, — добавил Кирилл.

На полях они записали три запрета.

Не оценивать человека по категории траты.

Не считать ожидаемое поступление полученным.

Не прятать дефицит в словах «как-нибудь уложимся».

Последний запрет Алина обвела дважды.

Они начали с обязательного. Не с того, что казалось важным, а с того, что имело срок, договорное последствие или защищало базовую жизнь и возможность работать. Арендная доля и коммунальные платежи. Связь. Проезд до работы. Минимальные рабочие расходы Кирилла. Обе рассрочки. Налоговые деньги с уже оплаченных заказов. Лекарства, которые Алина покупала по назначению курсами. Не всё в этом списке было одинаково неотложным, но ничего нельзя было молча потратить второй раз.

— Еду куда? — спросил Кирилл.

— Обязательное.

— Сумма меняется.

— Тогда обязательная потребность, но переменная сумма.

Первое деление сразу оказалось неудобным. «Обязательное» описывало цену отказа, а «переменное» — поведение суммы. Одно и то же могло принадлежать обоим признакам. Если складывать деньги только в четыре аккуратные коробки, еда либо выглядела полностью фиксированной, либо превращалась в необязательный остаток.

Они изменили лист. По горизонтали поставили характер расхода: обязательный, свободно меняемый, нерегулярный, совместная цель. По вертикали — срок, нижнюю рабочую границу, обычную сумму и последствие отказа.

У еды не было договорного срока, зато была недельная нижняя граница. У мобильной связи — дата и известная сумма. У проезда — меняющаяся сумма с понятным минимумом по рабочим дням. Рассрочки имели даты и последствия просрочки, но не становились полезнее оттого, что были обязательными. Рабочие детали Кирилла зависели от заказа: покупать их заранее «на всякий случай» было не обязательно, начать подтверждённую работу без них — невозможно.

— Вот поэтому я не хотел постатейного контроля, — сказал Кирилл, когда они дошли до третьего вида разъёмов. — Ты не можешь заранее решить, что мне понадобится.

— И не собираюсь. Мне нужно знать, какая сумма уже связана обещанным заказом.

— Сегодня — три семьсот на два заказа. Завтра клиент может принести аппарат, и понадобится ещё две тысячи.

— Тогда три семьсот — назначенные деньги. А две тысячи — не расход и не долг, пока нет заказа. Это риск будущей работы.

— Если я оставлю их на карте, ты увидишь свободный остаток.

— Не увижу, если мы назовём рабочую границу.

Кирилл написал отдельной строкой: «Рабочий контур: деньги под принятые заказы плюс минимальная сумма на дорогу и мелкие комплектующие». Число рядом не высекали навсегда.

На эту неделю уже были назначены 3700 рублей и 1000 рублей. После завершения заказов граница должна была измениться, а не автоматически повториться в следующем месяце.

Они перенесли на лист 11800 рублей, полученные Кириллом накануне. Сначала вычли 3700 фактических затрат. Затем оставили 1000 на ближайшую работу. Часть поступления относилась к налоговому обязательству, но точную сумму Кирилл не стал определять на глаз.

— Я вечером сверю базу и переведу по своему учёту, — сказал он. — До этого эта часть не домашняя.

— Запишем срок: сегодня до девяти. Не сумму, которую мы придумали бы за тебя.

Остаток после известных назначений не превратился автоматически в доход семьи. Но и слово «рабочее» больше не позволяло удерживать весь платёж вне разговора неопределённо долго. У каждого неясного остатка появились владелец решения и время пересмотра.

С деньгами Алины было ровнее, но не проще. Зарплата приходила дважды в месяц, однако ближайшая выплата должна была уменьшиться из-за потерянной половины смены. Точной суммы расчётный лист ещё не показывал.

— Обычно приходит двадцать четвёртого, — сказала она.

— Сегодня двадцатое. Значит, ставим сумму двадцать четвёртого?

— Нет. Ставим событие проверки двадцать третьего и поступление — только после зачисления.

Она написала ожидаемую зарплату серым карандашом за границей доступных денег. Так же вынесли второй заказ Кирилла на 9600 рублей. Его нужно было сначала закончить, сдать и получить оплату. Серые строки помогали видеть ближайшие развилки, но не могли финансировать сегодняшние решения.

— Если не считать ожидаемое, у нас сейчас дефицит, — сказал Кирилл.

— На каком отрезке?

Они проверили ближайшие пять дней. Платёж за телефон был зарезервирован, связь обеспечена, 1780 за мебель — нет. Еда и дороги требовали денег раньше зарплаты. Рабочий контур Кирилла нельзя было целиком перетянуть домой, не поставив под угрозу второй заказ. Возвращение в квартиру снимало вероятную гостиницу, но не создавало новых рублей.

На листе не сходилось.

Кирилл постучал карандашом по серой строке 9600.

— Заказ почти готов. Клиент обещал забрать послезавтра.

— Тогда у нас вероятный способ закрыть разрыв, но пока есть разрыв.

— Это звучит так, будто я уже провалил бюджет.

— Нет. Бюджет наконец перестал скрывать момент, когда мы зависим от чужого действия.

— И что предлагаешь? Не есть до оплаты?

— Выбрать мост. Но назвать его цену.

Они выписали варианты. Уточнить у работодателя Алины точную дату и расчёт выплаты. Закончить заказ без покупки дополнительных деталей и заранее согласовать время приёмки. Временно сократить свободно меняемые траты. Использовать часть нераспределённого остатка первого заказа Кирилла после отделения налога. Если подтверждённые поступления задержатся — до срока снова связаться с сервисом по мебели, а не допускать молчаливую просрочку. Кассу дома и деньги, назначенные на чужую срочную помощь, в список не включили.

— Вот тут начинается суд, — сказал Кирилл и указал на «сократить свободно меняемые».

— Кто решит, что свободно меняется?

— Каждый — в своём личном контуре. Совместное решаем вместе.

— А если я куплю обед за четыреста, а не понесу контейнер?

— Если это входит в твою личную сумму — я не спрашиваю.

— А если не входит?

— Тогда вопрос не в обеде. Мы выделили личную сумму меньше, чем ты реально готов соблюдать, и должны пересмотреть план.

— Красиво. Но размер всё равно придётся назвать.

При слове «размер» Алина почувствовала знакомое желание открыть приложение, сложить средние траты и вывести процент. Число придавало бы разговору вид завершённости. Но их ближайшие деньги уже были заняты, а средний месяц Кирилла мог состоять из недели без поступлений и одного крупного платежа. Универсальная доля от дохода дала бы ему много свободы после оплаты и ничего между заказами. Одинаковая сумма могла оказаться слишком высокой в аварийную неделю и бессмысленно низкой после хорошего месяца.

— На ближайшие пять дней можем выделить не идеальную норму, а сумму, которую выдерживает мост, — сказала она. — Потом пересмотрим после фактических поступлений.

Кирилл нахмурился.

— То есть из-за аварии личных денег почти нет.

— Если почти нет, это нужно сказать. Не назначать по десять процентов, которых в наличии не существует.

Они рассчитали не комфорт, а минимальную автономию до ближайшей проверки. После известных назначений и отделения рабочих денег Кирилл мог внести в общий мост 2600 рублей из нераспределённой части первого заказа, не касаясь суммы, которую ещё предстояло определить как налоговую. Алина могла оставить свои 460 рублей личными либо отдать их на еду и дорогу. Она молча подвинула число к общему столбцу.

— Нет, — сказал Кирилл. — Мы только что решили, что личный контур должен быть у обоих.

— У нас разрыв.

— Четыреста шестьдесят его не закроют. Зато если ты отдашь всё, вечером начнёшь спрашивать, почему у меня осталось.

Алина хотела возразить, но узнала эту будущую ссору слишком точно.

— Тогда по четыреста каждому до пересмотра, — предложила она. — Без отчёта и без переноса остатка в доказательство, кто экономнее.

— Почему одинаково?

— Не потому, что это универсально справедливо. Потому что на пять дней у нас одинаковое право на небольшое решение и сейчас мы можем обеспечить восемьсот.

— А если мне нужна рабочая поездка?

— Это не личная сумма. Она должна быть в рабочем контуре с назначением.

— А твой автобус в офис?

— Обязательный проезд, не личный.

Они проверили правило на неудобных примерах. Кофе по дороге — личное. Обед, без которого рабочий день не выдержать, был базовой потребностью, но разница между столовой и дорогой доставкой могла быть личным выбором. Подарок без срока — личное решение, пока он не уменьшал общий мост. Срочное лекарство не становилось личной прихотью оттого, что требовалось одному. Деталь для уже принятого заказа относилась к работе; новый инструмент «пока скидка» — только после отдельного решения о цене и окупаемости, а не под видом обязательного расхода.

Граница не устраняла споры. Она меняла предмет спора: не «достоин ли человек покупки», а «из какого контура она оплачивается и какое обещание сдвигает».

На ближайшие пять дней они оставили Алине и Кириллу по 400 рублей без отчёта. Ещё 2200 из доступной части первого заказа направили в совместный мост на еду и дорогу. Оставшиеся 400 из предложенных Кириллом 2600 стали его личной суммой; Алина сохранила 400 из своих 460, а 60 добавила к общему остатку. Суммы были тесными, и они написали рядом крупно: «Не норма. Временное решение до проверки поступлений».

— Теперь порог разговора, — сказал Кирилл. — Вчера у нас было четыре вопроса, но без числа.

— Одного числа мало.

— Без числа любой из нас сможет сказать после покупки, что не ожидал последствий.

Они снова открыли список: новый обязательный платёж; уменьшение базовых денег или рабочего контура; возможная потребность в деньгах партнёра; необратимость. Для таких решений разговор требовался независимо от суммы. Но оставались крупные разовые покупки из личного контура, которые формально никого не затрагивали и всё же могли изменить ближайший план.

Кирилл предложил пять тысяч. Алина — три.

— Почему три? — спросил он.

— Потому что сейчас три тысячи — больше нашего общего моста.

— А после нормальной зарплаты?

— Поэтому порог должен пересматриваться.

Они договорились на временное правило: до следующего недельного разбора заранее обсуждать любое решение дороже 3000 рублей, даже если оно кажется личным. После стабилизации потока порог определять не по престижу покупки, а по способности решения изменить обязательства ближайших тридцати дней. Новый долг, подписка, рассрочка, поручительство или регулярный перевод обсуждались до оформления при любой сумме. Разговор не означал разрешения. Если деньги действительно оставались в личном контуре и общие последствия не возникали, последнее решение сохранялось за владельцем денег.

— А если я скажу, что покупка глупая? — спросила Алина.

— Можешь сказать один раз и объяснить последствие. Не выдавать своё раздражение за запрет.

— Если ты всё равно купишь?

— Тогда либо это мой контур, либо я нарушил общее правило. Это разные конфликты.

Алина записала эту фразу, хотя Кирилл попросил не превращать каждое удачное предложение в статью семейного кодекса.

Оставались нерегулярные расходы. Именно они прежде превращали любой аккуратный месяц в доказательство собственной несостоятельности. Замена обуви, лечение зуба, ежегодный платёж за программу Кирилла, подарок матери Алины, обслуживание инструмента, мелкий ремонт квартиры — не ежемесячные, но и не внезапные в полном смысле слова.

Они составили календарь на ближайшие девяносто дней. Не назначали деньги, которых ещё не получили. Только ставили даты проверки и примерный диапазон. За тридцать дней до ожидаемого расхода он должен был перейти из списка наблюдения в расписание решений. Если денег не хватало, вариантов было четыре: уменьшить масштаб, перенести при допустимом риске, заменить способ или признать будущий дефицит заранее. Слово «непредвиденное» оставили для событий, которых они действительно не могли разумно ожидать, а не для ежегодного платежа, забываемого каждый год.

— Мой аккумулятор инструмента сюда? — спросил Кирилл.

— Ты уже откладывал на него 2600.

— После ночного снимка мы признали, что 600 можно было бы взять с ценой для работы. Значит, это резерв или цель?

— Цель с рабочим последствием. Если старый аккумулятор умрёт раньше, станет срочной рабочей потребностью. Пока — плановая замена.

Кирилл перенёс строку в календарь и назначил проверку состояния через две недели. Не покупку. Проверку.

К восьми вечера листы покрылись стрелками и исправлениями. Таблица Алины выглядела хуже первой версии и работала лучше. В ней не было магического остатка месяца. Были решения с датой, нижней границей, владельцем и условием пересмотра.

Они установили короткий недельный разбор по воскресеньям — двадцать минут, если нет аварии или крупного изменения. Вне расписания возвращались к плану при одном из событий: подтверждённое поступление отличалось от ожидаемого; появлялся новый обязательный платёж; рабочая граница менялась больше чем на 3000 рублей; общий мост уходил ниже суммы до следующей проверки; возникала угроза жилью, здоровью или текущему доходу.

— И никаких ежедневных вопросов «сколько потратил»? — уточнил Кирилл.

— Никаких, если общее расписание выполняется и контуры не смешиваются.

— Никаких фотографий чеков?

— Только если чек подтверждает совместный расход, который мы делим. Иначе нет.

— Доступ к моему рабочему приложению?

— Не нужен. На разбор ты приносишь итог: получено, назначено под работу, обязательства, сумма, которую можно распределять. Я так же приношу свои обязательства и доступный остаток, а не историю каждой покупки.

— Если кто-то ошибся?

— Исправляем план и последствие. Не получаем право на пожизненный надзор.

Кирилл поставил рядом галочку.

В девять он сверил учёт первого заказа и перевёл рассчитанную сумму на отдельный налоговый счёт. Число они внесли как состоявшееся назначение, но Алина не проверяла исходные чеки. Затем Кирилл закончил второй заказ и отправил клиенту сообщение с двумя вариантами времени приёмки. Клиент ответил, что сможет приехать только вечером следующего дня, а оплату, возможно, проведёт утром после проверки.

Серая строка 9600 отодвинулась ещё на сутки.

— Вот, — сказал Кирилл. — Месячная таблица уже врёт. В этом месяце заказ есть, работа сделана, деньги вроде заработаны. Но до утра после проверки их нет.

— Она не врёт, если мы не заставляем её отвечать на вопрос, для которого она не годится.

— А на какой годится?

— На даты обязательств. Но не на доступный доход при неровных оплатах.

Они посмотрели на три месяца из тетради. Общая сумма поступлений выглядела терпимо. Среднее за месяц — даже обнадеживающе. Но внутри первого месяца две оплаты пришли в последние четыре дня, во втором крупный заказ оплатили в начале, а затем три недели были почти пустыми. Среднее число не показывало ни одного из мостов, через которые Кириллу приходилось переносить работу и жизнь.

— Если сложить всё и разделить на три, получится сумма, которой у меня никогда не бывает в начале месяца, — сказал он.

— И если построить на ней обязательные траты, мы будем каждый раз занимать у будущего удачного заказа.

— А если взять самый плохой месяц, мы заморозим деньги и будем жить так, будто хорошие заказы ничего не меняют.

— Значит, нужен не средний и не худший месяц. Нужен консервативный базовый поток, который уже очищен от рабочих расходов и обязательств. А всё сверх него распределять после получения, не заранее.

Кирилл провёл ладонью по страницам тетради.

— Чтобы его найти, трёх месячных итогов мало. Нужны даты оплат, затраты по заказам и недели без поступлений.

Вчера он считал такой разбор первым шагом к надзору. Теперь сам назвал данные, которых не хватало. Не потому, что Алина получила право оценивать его работу, а потому, что средний доход обещал им деньги раньше клиентов.

Они не стали заканчивать расчёт ночью. Назначили на завтра один вопрос: какой очищенный поток можно считать базовым до фактического получения следующей оплаты. Для этого Кирилл должен был собрать по последним трём месяцам не клиентов и товары, а даты поступлений, прямые рабочие расходы, налоги и длительность разрывов. Алина — разложить совместные обязательства по неделям, не пряча их внутри месячной суммы.

Перед сном она убрала старую таблицу в архив и прикрепила новую на внутреннюю сторону кухонного шкафа. Снаружи не было ни баллов, ни красных отметок, ни имён виноватых. Только ближайшие решения: что уже назначено, что можно менять, что ожидается и когда проверять снова.

Бюджет не примирил их с нехваткой и не сделал нерегулярный доход регулярным. Он сохранил дефицит видимым, оставил каждому небольшую территорию без отчёта и лишил ожидаемые деньги права притворяться полученными. Этого хватило, чтобы не судить прошлый месяц. Но не хватало, чтобы прожить следующий.

Среднее обещало Кириллу деньги, которых в нужный день могло не быть. Теперь им предстояло решить, какой поток выдержит длинный месяц, а какой существует только после удачного заказа.

Глава 7. Месяц длиннее зарплаты

Клиент Кирилла приехал в половине восьмого, проверил аппарат, подписал акт и сказал, что оплату поставил на утро. В девять следующего дня денег не было. В одиннадцать — тоже.

Заказ считался выполненным. Доход — заработанным. Платёж в 9600 рублей существовал в переписке, акте и обещании клиента, но не на счёте. Для календаря Алины это были три разных состояния, и только последнее могло оплатить еду, проезд или мебельную рассрочку.

Кирилл дважды обновил приложение, затем убрал телефон.

— Если бы мы вчера внесли девять шестьсот в месяц, итог сошёлся бы, — сказал он.

— А сегодня пришлось бы объяснять, почему сошедшийся итог не покупает обед.

Они сидели в мастерской до первого заказа Кирилла. На верстаке вместо деталей лежали распечатанные выписки за три месяца. Кирилл закрыл имена клиентов полосками бумаги. Алина видела даты, суммы и пометки о прямых затратах. Этого хватало, чтобы исследовать поток и не превращать разговор в доступ к его деловым отношениям.

Первый месяц начинался с оплаты 17400 рублей. Потом девять дней не приходило ничего. Две небольшие работы принесли 3200 и 4800, но потребовали деталей и поездок. Крупный платёж 26700 поступил двадцать седьмого числа, когда большая часть месяца уже была прожита.

Во втором месяце деньги приходили пять раз, зато две оплаты относились к работе, материалы для которой Кирилл купил в предыдущем. Если смотреть только на поступления, месяц выглядел лучше. Если вычесть прямые расходы в момент покупки, предыдущий казался хуже, а этот — почти бесплатным.

Третий месяц включал неделю с нулём, затем 11800 за завершённый заказ и нынешние 9600, которые пока оставались ожидаемыми.

— Можно просто сложить расходы и вычесть их из трёх месяцев, — предложила Алина.

— Для средней прибыли — да. Для денег на конкретной неделе — нет. Я иногда покупаю детали за две недели до оплаты.

— Значит, нам нужны два вида правды.

Она разделила лист пополам. Слева — экономический результат работы за период: получено за выполненные заказы минус связанные с ними прямые расходы и обязательные начисления. Справа — движение денег: когда сумма реально ушла или пришла. Первый ответ показывал, приносит ли работа доход. Второй — выдерживает ли счёт расстояние между расходом и оплатой.

— Если справа провал, но слева прибыль, это не значит, что работа плохая, — сказал Кирилл.

— И не значит, что провал можно игнорировать. Его должен кто-то финансировать.

До сих пор финансировал сам Кирилл: оставлял на рабочей карте всё, что мог назвать рабочим, и не определял границу. Алина воспринимала большой остаток как скрытый доход. Кирилл — любую попытку распределить его как угрозу следующему заказу. Оба видели одно число и спорили о разных обязательствах.

Они отметили каждую сумму одним из четырёх состояний: чужой аванс под конкретную работу; деньги на прямые затраты принятого заказа; обязательное назначение, включая налоговый контур; остаток после завершения и оплаты. Только последняя часть могла перейти к личным и совместным решениям. Но даже она не обязана была переходить вся: мастерской требовался оборотный минимум на разрывы между расходом и оплатой.

— Вот мы опять дошли до числа, которое можно раздуть, — сказала Алина. — Что мешает назвать рабочим минимумом сто тысяч?

— То же, что мешает назвать домашним минимумом любую зарплату целиком: данные и цена ошибки.

Кирилл не обиделся. Он нашёл в выписках три самых длинных промежутка между первой покупкой под заказ и фактической оплатой: восемь, одиннадцать и четырнадцать дней. Затем — прямые затраты, которые приходилось нести внутри этих промежутков. Наибольшая одновременная сумма по уже принятым работам была 8700 рублей. Но она случилась один раз, когда два заказа наложились друг на друга.

— Если поставить рабочую границу восемь семьсот навсегда, — сказал он, — половину времени деньги будут лежать.

— Если поставить три семьсот, следующий двойной заказ снова полезет в домашний поток.

Они не искали одно вечное число. Для принятых заказов Кирилл должен был назначать подтверждённые прямые расходы отдельно. Кроме них оставался малый оборотный слой на обычные поездки и комплектующие до следующей недельной проверки. Его размер они брали не из лучшего или худшего заказа, а из повторяющегося диапазона последних недель и обещали пересматривать при изменении работы. Редкое наложение крупных заказов требовало отдельного решения: аванса, согласования этапной оплаты, отказа от неподъёмного срока или временного увеличения рабочего слоя с названной ценой для дома.

— То есть запас мастерской не должен изображать все возможные расходы мира, — подвела итог Алина.

— А домашний бюджет не должен считать, что каждый новый заказ сам себя финансирует.

Они записали рабочую границу на ближайшую неделю: назначенные прямые расходы плюс 1000 рублей на поездки и мелкие комплектующие. Это уже соответствовало решению Кирилла после первого платежа. Если появлялся заказ, требующий большего, сумма обсуждалась как новое событие до принятия обязательства перед клиентом. Не разрешение Алины на работу, а проверка источника финансирования.

Следующим они разобрали налоги. Кирилл вёл учёт и переводил рассчитанные суммы отдельно; книга не могла заменить ему расчёт или консультацию по его режиму. Для совместного бюджета было достаточно правила: деньги, которые по фактическому учёту относятся к обязательному платежу, отделяются до распределения остатка. Процент на глаз не использовался ни как совет, ни как способ успокоиться.

— Теперь базовый поток, — сказал Кирилл. — Ты вчера предложила консервативный.

Алина выписала очищенные суммы, которые действительно оставались после прямых рабочих затрат и обязательных назначений. По месяцам они отличались резко. Среднее сглаживало провалы. Минимальный месяц делал вид, что все последующие будут такими же. Медиана трёх значений выглядела научнее, но три месяца были слишком короткой историей, а способ работы Кирилла менялся по сезону.

— Ни одно число не заслуживает доверия только из-за формулы, — сказала она.

— Тогда что значит «базовый»?

— Не прогноз твоей ценности и не средняя прибыль. Сумма, на которую мы готовы опереться в обязательных домашних решениях до следующего пересмотра.

— То есть она может быть ниже того, что я обычно зарабатываю.

— Должна быть достаточно осторожной, чтобы задержка одного клиента не создавала новый долг. Но не настолько низкой, чтобы любой хороший месяц навечно запирался на счёте.

Они посмотрели не только на месячные итоги, но и на очищенные поступления по неделям. За двенадцать недель две были нулевыми. В четырёх сумма оказывалась ниже обычной доли Кирилла в совместных расходах. Крупные платежи часто приходили после длинного разрыва и покрывали уже понесённые рабочие затраты.

Базовый поток нельзя было честно назначить как одинаковую сумму, гарантированную каждой неделей. Тогда они сменили единицу времени. Совместные обязательства разложили по неделям, а вклад Кирилла — на два слоя.

Первый слой был минимальным плановым переводом только из фактически очищенного остатка. Его размер определялся на ближайшие четыре недели по подтверждённой истории и текущим заказам, затем пересматривался. Если к дате перевода очищенного остатка не было, сумма не возникала из будущего клиента: включался заранее определённый мост, а не кредит ради соблюдения красивого графика.

Второй слой — распределение излишка после фактического поступления. Излишек не означал «всё сверх минимального перевода». Сначала закрывались прямые расходы завершённой работы, обязательные назначения, восстановление использованного рабочего слоя и уже наступивший дефицит совместного календаря. Только потом оставшаяся сумма делилась между ближайшими общими решениями, личным контуром Кирилла и будущим запасом.

— В каких долях? — спросил он.

— Сегодня не знаем. И не будем делать вид, что один процент подходит и заказу на три тысячи, и месяцу после аварии.

— Без долей я могу каждый раз уводить всё в работу.

— Поэтому порядок фиксирован, а суммы видимы. Если после обязательных шагов остаётся выбор, мы принимаем его на недельном разборе. Позже, когда увидим несколько циклов, можно установить диапазоны.

Кирилл пометил: «Порядок раньше процента».

Базовый перевод на ближайшие четыре недели они выбрали из суммы, которую очищенный поток выдерживал в большинстве недель при наличии уже принятой работы, но сразу записали ограничения. Истории трёх месяцев недостаточно для долгосрочного обещания. Нулевые недели не исчезают. При потере заказов базу нужно уменьшать открыто, а не занимать ради старого числа. При устойчивом росте её можно повышать только после нескольких фактических циклов, а не после одного крупного платежа.

Само число они разбили на недельные даты, чтобы оно встречалось с обязательствами Алины, а не висело месячным итогом. Первая неделя была аварийной и уже имела отдельный мост. Со второй Кирилл планировал переводить согласованную часть после проверки очищенного остатка по воскресеньям. Это не превращало его в наёмного сотрудника семейного бюджета: правило относилось к деньгам после работы и обязательств, а не к валовой выручке.

— Допустим, завтра приходят девять сот, — сказал Кирилл. — Что происходит?

Они провели сумму через порядок.

Сначала проверка фактического зачисления. Затем отделение связанных затрат, если они ещё не были полностью учтены. Перевод обязательной части по учёту. Восстановление рабочего слоя, если заказ временно использовал его. Потом — ближайший дефицит совместного календаря: 1780 за мебель и оставшиеся базовые расходы до зарплаты Алины. После этого — по 400 личной суммы уже были обеспечены, значит, повторно назначать их до пересмотра не требовалось. Остаток не исчезал: его можно было направить на следующую неделю или первый резерв, но только после сверки дат.

— А если приходят не завтра, а через пять дней? — спросила Алина.

Тогда срок мебели наступал раньше. Они должны были не ждать молча, а использовать согласованный порядок вариантов: уточнить зарплату Алины; повторно обратиться в сервис до просрочки; уменьшить переносимые расходы; назвать, из какого доступного слоя берётся мост и что из-за этого сдвигается. Ожидаемые 9600 не могли служить оправданием бездействия.

— А если клиент вообще не платит?

— Тогда это уже не неровность внутри обычного цикла, — сказал Кирилл. — Это проблема взыскания и отбора клиентов. Домашний бюджет её не решит.

— Но должен показать, сколько дней мы выдерживаем до следующего решения.

В этот момент телефон Кирилла завибрировал. Пришло не зачисление, а сообщение: бухгалтерия клиента обнаружила ошибку в реквизитах и просила заново прислать счёт. Оплату обещали провести следующим банковским днём.

Кирилл выругался вполголоса и открыл переписку.

— Работа готова со вчера. Если смотреть на месяц, ничего страшного. Если смотреть на даты, мебель наступит раньше денег.

— Значит, проверяем модель не примером.

Он отправил исправленный документ и попросил письменное подтверждение срока. Потом они открыли недельный календарь Алины. Её расчётный лист появился в приложении работодателя: выплата ожидалась двадцать четвёртого, сумма была известна, но зачисления ещё не было. Теперь серую строку можно было уточнить, но не перекрасить в доступную.

До срока мебельного платежа оставалось меньше, чем до обещанной оплаты заказа, если любой из переводов задержится ещё раз. Их мост в 2260 рублей предназначался для еды и дороги, а не для полного покрытия рассрочки. Зарезервированные 2490 за телефон трогать можно было технически, но тогда одна известная дата просто обменивалась на другую.

— Можно снять четыреста личных у каждого, — сказала Алина.

— И получить восемьсот. Всё равно не хватает, а правило личного контура исчезает при первой проверке.

— Можно взять из рабочего слоя после сдачи заказа.

— Если завтра не появится новый ремонт. Но тысячу на мелкие комплектующие я смогу восстановить из оплаты, если она придёт по подтверждённому сроку.

Они не называли это бесплатным решением. Временное использование 1000 рублей рабочего слоя повышало риск отказа от небольшого срочного заказа. Ещё 780 рублей можно было взять из части совместного моста, сократив переносимые расходы ближайших дней. Еда и обязательные поездки имели нижнюю границу; всё, что оставалось сверх неё, они пересчитали по дням.

Так платёж за мебель обеспечивался до срока без ожидания несуществующих денег, но ценой меньшего манёвра и временно ослабленной работы. Условия остановки были ясны: если заказ или зарплата зачислялись раньше, рабочий слой восстанавливался первым; если нет — Кирилл не принимал работу с новыми расходами без аванса или отдельного решения.

— Мне не нравится, — сказал он.

— Мне тоже.

— Раньше я бы просто считал девять шестьсот своими и не замечал, что уже потратил тысячу из них до получения.

— А я бы считала будущую зарплату гарантией и удивлялась, почему до неё нечем платить.

Они перенесли 1780 рублей на отдельную цель, но рядом записали источник: 1000 — временно из рабочего слоя, 780 — из совместного манёвра. Это была не только сумма платежа, но и долг решения перед собственными контурами. После первого фактического поступления восстановить рабочую тысячу, затем проверить недельный минимум.

Разбор показал ещё одну проблему. Консервативный базовый поток защищал от завышенных обязательств, но мог стать удобной маской для денег сверх базы. Если Кирилл переводил только минимальную сумму, крупные оплаты оставались бы вне совместных целей даже в устойчивый период. Если всё сверх базы автоматически уходило домой, работа теряла возможность расти и выдерживать разрывы.

Они добавили правило видимости излишка. На недельном разборе Кирилл называл не клиентов и покупки, а четыре итога: фактически получено; связано с прямыми расходами и обязательными назначениями; требуется для восстановления рабочего слоя; очищенный оста-

ток. Алина приносила симметричные итоги: фактически получено; обязательные списания; совместные платежи; личный остаток. Оба видели пространство решения, не получая право управлять каждой операцией другого.

— Если очищенный остаток большой, мы обязаны его потратить? — спросил Кирилл.

— Нет. Но обязаны решить, почему оставляем и до какой проверки. «Пусть лежит» может быть хорошим решением, если у него есть функция.

— Например, разрыв между заказами.

— Или неделя обязательных расходов дома.

До сих пор у них не было ни того ни другого в явном виде. Рабочий остаток защищал Кирилла случайно и непрозрачно. Накопительный счёт Алины одновременно изображал резерв, источник досрочного платежа и запас на любую тревогу. Авария показала: одна и та же тысяча не может надёжно выполнять три назначения, если каждое считает её своей.

Они вернулись к двенадцати неделям. Самая длинная пауза между очищенными поступлениями Кирилла составляла двенадцать дней, хотя внутри неё он работал. Месячный итог скрывал эту паузу полностью. Чтобы не финансировать её домашними обязательствами задним числом, нужен был отдельный рабочий слой. Чтобы задержка его дохода не ставила под угрозу еду, дорогу и связь пары, нужен был домашний запас времени.

— Получается, базовый поток — не мешок денег, — сказала Алина. — Это осторожное обещание между пересмотрами. А резерв нужен на случай, когда даже это обещание не выдержало даты.

— Сколько? — спросил Кирилл.

Вопрос снова приглашал назвать красивую цель: месяц, три, шесть. Но сейчас у них не было обеспечено даже первое расстояние между воскресными разборами. Большая цель прозвучала бы как упрёк и не помогла бы выбрать место для ближайших свободных рублей.

— Сначала не месяцы, — ответила Алина. — Семь дней обязательного минимума. Посчитать, что именно должно прожить неделю, если ни зарплата, ни заказ не пришли.

— Вместе с работой?

— Отдельно. Домашние базовые расходы — один слой. Минимум, без которого ты не можешь закончить уже принятую работу, — другой. Иначе в аварии снова не поймём, чьи это деньги.

Кирилл открыл чистую страницу.

— Еда, дорога, связь, лекарства, ближайшие обязательные даты?

— Не все месячные платежи целиком. Те, что реально попадают в выбранные семь дней, плюс недельная доля того, что нельзя пропустить. И нужно решить, где запас хранится и когда его можно трогать.

— У нас сейчас нечего откладывать.

— Возможно. Тогда первый шаг — не перевод ради символа. Сначала точная сумма, источники и условия, при которых накопление не увеличивает просрочку или риск.

Вечером бухгалтерия подтвердила исправленный счёт, но деньги так и не пришли. Их месячный доход на бумаге оставался прежним. Доступный остаток — тоже.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.