

ВЛАДИМИР ДАВЫДОВ



БЕЗОШИБОЧНАЯ КУХНЯ

Метод пока-ёкэ для здорового
питания и пищевых привычек

Часть 2

Недели 27–52

26 недель углубления, закрепления
и пищевой автономии



Владимир Давыдов

**Безошибочная кухня Метод пока-
ёкэ для здорового питания и
пищевых привычек. Часть 2**

«Автор»

2026

Давыдов В.

Безошибочная кухня Метод пока-ёкэ для здорового питания и пищевых привычек. Часть 2 / В. Давыдов — «Автор», 2026

Как сохранить полезные изменения на кухне, когда первый энтузиазм проходит? Вторая часть «Безошибочной кухни» продолжает работу с пищевыми привычками и охватывает недели 27–52. Её задача — помочь закрепить начатое и сделать повседневное питание более самостоятельным и устойчивым. В основе книги — подход пока-ёкэ: предупреждать ошибки заранее, устраивая домашнюю среду так, чтобы удобные решения поддерживали ваши намерения. Вместо постоянного контроля и борьбы с собой — понятные действия, доступные продукты и организация кухни, которая помогает всей семье. Этот этап посвящён углублению привычек, их закреплению и пищевой автономии. Постепенные изменения позволяют приспособить систему к расписанию, семейным обстоятельствам и повседневным трудностям. Иллюстрации помогают увидеть свои практические идеи и перенести их в собственный дом. Книга для тех, кто хочет продолжить начатое в первой части и превратить заботу о питании в обычную часть жизни — без требования каждый день быть идеальным.

© Давыдов В., 2026

© Автор, 2026

Владимир Давыдов

Безошибочная кухня Метод пока-ёкэ для здорового питания и пищевых привычек. Часть 2

ЧАСТЬ II

ОТ ПЕРВЫХ ИЗМЕНЕНИЙ — К САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ СИСТЕМЕ

Введение в часть II

Первые 26 недель были временем строительства. Мы учились смотреть на кухню не как на нейтральное помещение, а как на среду, которая незаметно направляет наши решения. Мы меняли видимость и доступность продуктов, создавали зоны, адреса, барьеры и шлюзы, перестраивали холодильник, стол, покупки и вечерние маршруты. Шаг за шагом кухня переставала быть местом, где человеку приходится постоянно бороться с собой.

К середине года у нас уже есть не отдельные полезные приемы, а первая рабочая версия Безошибочной кухни. Однако построить систему недостаточно. Теперь необходимо проверить, способна ли она жить в реальном мире: выдерживать поездки и перемены, тяжелые дни и семейные различия, ошибки, усталость, новые обстоятельства и течение времени.

Поэтому во второй части меняется сама задача. В первые 26 недель мы чаще спрашивали: «Что нужно изменить на кухне?» Теперь главный вопрос звучит иначе: «Как сделать так, чтобы система сохраняла устойчивость, развивалась и постепенно требовала всё меньше нашего внимания?»

Недели 27–52 посвящены взрослению Безошибочной кухни. Мы соберем отдельные правила в Личный кодекс, перенесем принципы метода пока-ёкэ за пределы дома, научимся заранее проектировать покупки, порции, время еды, запасы и аварийные сценарии. Затем начнем убирать лишнее, автоматизировать повторяющиеся решения и проверять, может ли кухня работать почти самостоятельно.

Эта часть не требует начинать заново. Напротив, мы будем опираться на всё, что уже создано. Если какой-то инструмент первой половины года действительно помогает, он останется. Если стал лишним — мы его упростим или уберем. Если жизнь изменилась — перепроектируем систему без чувства вины и без возвращения к нулю.

В конце пути книга должна постепенно отойти в сторону. Хорошая Безошибочная кухня не превращает человека в вечного ученика. Она передает ему способ мышления: увидеть повторяющуюся проблему, понять ее системную причину, изменить среду и проверить результат.

Именно с этого начинается вторая часть — с Недели 27 и создания Личного кодекса Безошибочной кухни: короткого набора принципов, который соединит уже сделанную работу с самостоятельной жизнью системы.

НЕДЕЛЯ 27. Личный кодекс Безошибочной кухни: превращаем отдельные правила в образ жизни

Главная задача недели

На прошлой неделе мы научились восстанавливать систему после сбоя. Теперь наступает очень важный момент.

1. У нас накопилось множество инструментов.
2. Зеленые и красные зоны.
3. Физические барьеры.
4. Правила холодильника.
5. Список покупок.
6. Вербальные шлюзы.

7. Цифровая защита.
8. Пауза перед дверцей холодильника.
9. Проверка автоматической мысли.
10. Новое пищевое правило.

Известный короткий фильтр HALT Вспоминаем Неделю 24 (Hungry - голоден? Angry - зол или раздражен? Lonely - одиноко? Tired - устал?)

1. План Б.
2. Минимальная Безошибочная кухня.
3. Аварийный протокол 4В.

Но человек не должен всю оставшуюся жизнь носить в голове учебник из десятков инструкций. Хорошая система делает обратное. Она постепенно сжимается до нескольких понятных принципов.

Именно этому посвящена Неделя 27. Её центральная идея — интеграция: отдельные техники должны перестать ощущаться как упражнения и превратиться в естественный повседневный стандарт, требующий минимум сознательных усилий. Сегодня мы начнем собирать такой стандарт для своей кухни. Назовем его:

ЛИЧНЫЙ КОДЕКС БЕЗОШИБОЧНОЙ КУХНИ

Кодекс — не свод запретов

Слово «кодекс» может звучать сурово. Но мы не будем писать:

«Никогда не есть после...»

«Полностью отказаться от...»

«Запрещается покупать...»

Нам не нужна кухонная конституция наказаний. Кодекс — это короткий ответ на другой вопрос:

«По каким принципам я хочу устраивать свою кухню и принимать пищевые решения после окончания этой книги?»

Это намного важнее конкретного расположения банок. Потому что банки меняются. Кухня может меняться. Дом может меняться. Жизнь обязательно меняется. А принципы смогут путешествовать вместе с нами.

Почему Кодекс появляется сейчас, а не на Неделе 52?

Мы не будем сейчас писать окончательный Кодекс. Мы создадим:

КОДЕКС 1.0

Первую рабочую версию. 1. Она будет жить на нашей кухне всю вторую половину года. 2. Мы будем ее проверять. 3. Исправлять. 4. Сокращать. 5. Убирать ненужное. 6. Добавлять то, чего пока не хватает. И только к Неделе 52 получим Кодекс, который прошел полугодовое испытание реальной жизнью. Это гораздо надежнее, чем написать красивую декларацию в последний день.

Что должно войти в Кодекс

Неделя предлагает пять блоков: главная цель, физические барьеры, социальный и цифровой периметр, когнитивный щит и аварийный протокол. Эта структура нам подходит почти идеально. Но мы снова поставим КУХНЮ в центр. Получится пять вопросов.

1. Зачем мне нужна Безошибочная кухня?
2. Как должна быть устроена моя кухня?
3. Что я разрешаю внешнему миру приносить в нее?
4. Что я делаю, когда проблема возникает внутри меня?

5. Как кухня восстанавливается после сбоя? Вот и весь каркас.



БЛОК 1

Зачем мне всё это?

Не пишите: «Чтобы правильно питаться».

Слишком общее. И не обязательно: «Чтобы похудеть».

Вес может быть одной из целей, но наша система значительно шире. Попробуйте ответить:

«Как я хочу жить благодаря тому, что пищевые решения перестанут постоянно требовать моего внимания?»

Например: «Я хочу, чтобы дома здоровое питание было обычным и легким, а еда не занимала больше мыслей, чем она заслуживает». Или: «Я хочу сохранить здоровье и энергию, не проводя жизнь в постоянной борьбе с едой».

Или совсем иначе. Это ваш Кодекс. Главная цель должна быть вашей.

БЛОК 2

Три главных правила моей кухни. Вот здесь нужно быть очень строгим. Не десять. Три. Какие три правила физической кухни оказались для вас наиболее важными за первые 26 недель? Например:

1. Полезные продукты должны быть самыми заметными и доступными.
2. Продукты риска не должны постоянно находиться перед глазами.
3. Для тяжелого дня дома всегда существует простой вариант нормальной еды.

У другого человека правила будут совершенно другими. Главный критерий: если оставить только эти три правила, они должны сохранить основную конструкцию вашей кухни.

Как выбрать три главных правила

Посмотрите на Неделю 25. Там мы спрашивали:

«Какие три изменения останутся на моей кухне через год, даже если я сегодня перестану читать эту книгу?»

Вот отличные кандидаты. Посмотрите на Неделю 26. Что входит в вашу Минимальную Безошибочную кухню? Еще кандидаты. Не придумывайте Кодекс заново.

Соберите его из того, что уже доказало свою полезность.

БЛОК 3

Мои внешние границы

Кухня не изолирована. Мы уже знаем ее ворота:

- магазин - семья - гости - рестораны - смартфон - доставка. Но снова не нужно шесть страниц правил. Выберите два или три принципа. Например:

«Я не покупаю продукты только потому, что они случайно попали в поле зрения».

«Я могу принимать заботу близких, не принимая каждое предложение еды».

«Цифровая реклама еды не получает прямого доступа к моему вниманию».

Это не правила для других людей. Это ваши собственные границы.

БЛОК 4

Что я делаю, когда проблема находится не в кухне

Иногда кухня устроена хорошо. Но вы:

устали; расстроены; злитесь; скучаете; хотите награды; думаете:

«Сегодня уже всё равно».

Нам не нужен здесь учебник по ABCDE. Нужна одна короткая внутренняя опора. Например:

«Мысль — не команда. Я могу остановиться и принять следующее решение отдельно».

Или: «Если я не голоден, сначала выясняю, что мне действительно нужно».

Или:

«Еда может быть удовольствием, но не обязана решать каждую мою проблему».

Исходный Кодекс называет этот блок «когнитивным щитом» и предлагает сформулировать главное утверждение или девиз. Для нас достаточно одной рабочей фразы.

БЛОК 5

Что я делаю после сбоя

На прошлой неделе мы уже создали протокол 4В:

ВЫДОХНИ → ВЫЯСНИ → ВОССТАНОВИ → ВЕРНИСЬ.

Теперь он получает постоянное место в Кодексе. Но добавим к нему главный принцип:

«Следующее решение — обычное».

Необходимо заранее закрепить аварийное реагирование и быстрый возврат к стандартному протоколу без чувства вины. Это должно остаться с вами после прочтения книги.

Собираем Кодекс 1.0

Теперь на одной странице:

МОЙ ЛИЧНЫЙ КОДЕКС БЕЗОШИБОЧНОЙ КУХНИ — ВЕРСИЯ 1.0

1. Зачем мне нужна эта кухня

2. Три главных правила моей кухни

3. Мои главные правила внешнего периметра

4. Моя главная внутренняя опора

5. Мой аварийный принцип 4В: *Выдохни → Выясни → Восстанови → Вернись*. Следующее решение — обычное.

Вот и всё. Если Кодекс занимает пять страниц, он слишком сложный.

Кодекс должен быть виден в реальной кухне

И здесь мы снова возвращаем всё из головы в пространство.

Где будет жить Кодекс? Не обязательно вешать большой лист на холодильник. Он может находиться:

- в Паспорте безошибочной кухни
- на внутренней стороне дверцы шкафа
- в кухонном ящике
- в рабочей тетради, которая хранится рядом.

Но у него должен быть физический адрес. Потому что Кодекс — не литературный текст. Это инструкция по эксплуатации системы.

Не высекать правила в камне

В неделе 27 говорится о «незыблемых» правилах и о необходимости ежеквартально пересматривать Кодекс, убирая утратившее актуальность и добавляя новые решения. Для нашей годовой книги второе важнее первого. Мы сознательно не будем называть правила незыблемыми. Потому что это противоречило бы одной из центральных идей нашей новой книги:

Безошибочная кухня — живая система.

Она должна совершенствоваться. Но совершенствоваться не хаотично. А по уже известным критериям.

Что можно менять, а что должно сохраняться

Можно менять:

Конкретные продукты

Контейнеры

Место хранения

Расписание

Список покупок

План Б

Размер запасов

Организацию холодильника.

Но желательно сохранять критерии:

Полезное должно быть проще увидеть и взять

Риск не должен постоянно требовать силы воли;

Важное решение лучше принять заранее;

Ошибка не должна запускать цепочку ошибок;

Система должна работать и в плохой день;

Чем зрелее кухня, тем меньше ручного контроля ей требуется.

Вот настоящий фундамент.

Кодекс не должен превращаться в нового начальника

Представьте: в Кодексе написано: «Сладости всегда хранятся вне поля зрения».

Но спустя несколько месяцев вы понимаете, что конкретно для вас это правило уже не имеет большого значения.

Что делать? Не подчиняться листку бумаги. Проверить. Если система остается устойчивой — Кодекс можно изменить. Мы создаем инструмент для человека. Не человека для инструмента.

Практическая работа недели

СЕМИДНЕВНОЕ ИСПЫТАНИЕ КОДЕКСА 1.0

СЕМИДНЕВНОЕ ИСПЫТАНИЕ

7-DAY TEST	День 1	День 2	День 3	День 4	День 5	День 6	День 7
1. ЧТО Я СЪЕЛ?							
2. ЧТО Я ЧУВСТВОВАЛ?							
3. КАКОВ БЫЛ МОЙ ВЫБОР?							

Поверст прогаса

ЕЖЕНЕДЕЛЬНАЯ КАЛИБРОВКА ПРАВИЛ

1. УБРАТЬ ONE

УБРАТЬ ОДНО

Исключите правило, которое больше не служит вам.

2. CHANGE ONE

ИЗМЕНИТЬ ОДНО

Адаптируйте правило для улучшения эффективности.

3. ADD ONE

ДОБАВИТЬ ОДНО

Внедрите новое правило на основе опыта.

4 ТЕСТА ХОРОШЕГО ПРАВИЛА

1. ЯСНОЕ

Понятно ли, что делать?

2. ПОДТВЕРЖДЕННОЕ

Основано на опыте, а не на мифах.

3. ВЫПОЛНИМОЕ

Реалистично ли для вас?

4. ЭФФЕКТИВНОЕ

Принесит ли желаемый результат?

ЧЕК-ЛИСТ ИЗ 10 ПУНКТОВ

1. Цель ясна

2. Правила зафиксированы

3. Еда на виду

5. Простой вариант

6. Внешний периметр

7. Щит мыслей

8. Протокол себя

9. Калибровка

10. Паспорт кухни

ШАБЛОН ПАСПОРТА КУХНИ

ВЛАДЕЛЕЦ: _____

ДАТА ВЫДАЧИ: _____

ДАТА ВЫДАЧИ: _____

ВЕРСИЯ КОДЕКСА: **1.0**

ВЕРСИЯ КОДЕКСА: _____

МОИ КЛЮЧЕВЫЕ ПРАВИЛА: _____

ПРИОРИТЕТЫ: _____

КОНТАКТЫ ПОДДЕРЖКИ: _____

Составьте Кодекс в начале недели. Затем семь дней не меняйте его. Просто наблюдайте. В конце каждого дня задавайте три вопроса:

Какое правило сегодня реально помогло?

Какое правило оказалось слишком общим или неудобным?

Какой важный случай Кодекс вообще не предусмотрел?

Но сам текст пока не переписывайте. Сначала соберем данные.

В конце недели — первая калибровка

Через семь дней разрешается изменить Кодекс. Но максимум:

Одно правило убрать;

Одно правило изменить;

Одно правило добавить.

Не переписывайте всё. Иначе мы снова будем создавать систему каждый понедельник заново. Калибровка должна быть небольшой.

Тест хорошего правила

Каждое правило Кодекса должно пройти четыре вопроса:

Я понимаю его без дополнительных объяснений?

Он относится к моей реальной жизни?

Я способен выполнять его в тяжелую неделю?

Он уменьшает количество решений, а не увеличивает их?

Если четыре раза «да» — правило хорошее. Если нет — упрощаем.

Кодекс семьи и ваш Кодекс — не одно и то же

Еще одно важное различие. Личный Кодекс не означает:

«Теперь вся семья должна жить по моим правилам».

Это ваш стандарт организации собственной пищевой среды. Общие семейные правила требуют договоренности. Мы уже проходили это. Поэтому не превращайте Кодекс в документ для контроля близких. Он отвечает на вопрос:

«Что делаю я и как я организую доступную мне часть среды?»

Чек-лист недели 27

Я сформулировал, зачем мне нужна Безошибочная кухня.

Я выбрал только три главных физических правила.

Я определил два-три принципа внешнего периметра.

У меня есть одна короткая внутренняя опора.

В Кодекс включен аварийный протокол.

Кодекс помещается на одной странице.

У Кодекса есть физическое место на моей кухне или в Паспорте.

Я проверяю Кодекс в обычной жизни семь дней.

Я не заставляю семью автоматически подчиняться моему личному Кодексу.

После семидневного теста я проведу только небольшую калибровку.

Что записать в Паспорт Безошибочной кухни

1. Дата создания Кодекса 1.0: _____

2. Моя главная цель: _____

3. Три правила, без которых моя кухня быстрее всего потеряет устойчивость:

а. _____

б. _____

в. _____

4. Главная внешняя граница: _____

5. Главная внутренняя опора: _____

6. Мой аварийный принцип: _____

7. Какое правило оказалось самым полезным за семь дней: _____

8. Что нужно откалибровать: _____

И ответьте на главный вопрос:

«Если я смогу сохранить только пять принципов этой книги на всю оставшуюся жизнь, какие это будут принципы?»

Не торопитесь. Ответ на этот вопрос будет меняться до Недели 52.

Итог недели

Сегодня произошло не завершение курса. Наоборот. Произошло его сжатие. Двадцать шесть недель опыта мы начали превращать в одну страницу. Это очень важный этап. В начале года книга должна была говорить много. Потому что читателю нужно было объяснять:

Что увидеть

Что переставить

Что записать

Где поставить барьер

Как распознать автоматизм.

Но постепенно книга должна говорить всё меньше. А кухня — делать всё больше. К концу года в идеале не понадобится помнить десятки страниц. Останутся несколько принципов. Они войдут в расположение кухни. В способ покупать продукты. В реакцию на стресс. В семейные договоренности. В несколько секунд перед открыванием холодильника. И постепенно — в автоматические действия.

Именно поэтому год обучения не является слишком большой ценой. По сравнению с восьмьюдесятью или ста годами жизни – это небольшой отрезок.

Но если за этот отрезок несколько правильных критериев действительно войдут и в кухню, и в наши привычные реакции, они смогут работать гораздо дольше самой книги. Однако Кодекс пока существует только в привычных домашних условиях. А жизнь не всегда происходит дома:

Отпуск.

Дача.

Гостиница.

Командировка.

Долгая дорога.

Чужая кухня.

В этих местах нет наших полок. Нет наших контейнеров. Нет привычного холодильника.

И именно там мы узнаем, научились ли мы только правильно расставлять свою кухню — или действительно освоили принципы ее проектирования. Поэтому следующая неделя станет первым серьезным испытанием Кодекса 1.0 за пределами привычного пространства.

НЕДЕЛЯ 28. Кухня без кухни: переносим принципы метода пока-ёкэ в поездки, отпуск, дорогу и чужое пространство

Главная задача недели

До сих пор у нашей системы было огромное преимущество.

Она находилась дома.

Мы знали свой холодильник.

Знали шкафы.

Сами решали, что поставить на стол.

Могли убрать продукт с глаз.

Могли заранее приготовить ужин.

Могли переставить тарелки.

Могли отключить рекламу доставки.

Могли создать физический барьер буквально в нескольких сантиметрах от руки.

Но однажды мы закрываем дверь своей квартиры и уезжаем:

В отпуск.

В командировку.

На дачу.

В гости.

В гостиницу.

И вдруг обнаруживаем:

Нашей Безошибочной кухни рядом нет.

Нет привычного холодильника.

Нет наших полок.

Нет контейнеров.

Нет привычного продуктового магазина.

Нет приготовленной еды.

Нет даже гарантии, что следующий прием пищи полностью зависит от нас.

Именно здесь начинается важнейшая проверка:

За первые 27 недель мы научились правильно устраивать одну конкретную кухню?

Или научились понимать принципы, по которым можно сделать пищевую среду безопаснее практически в любом месте?

На прошлой неделе мы создали Кодекс 1.0. Его смысл как раз в том, чтобы отдельные техники постепенно превращались в естественные стандарты, которые требуют всё меньше ручного контроля. Теперь Кодекс впервые выходит из дома.



Безошибочная кухня — это не мебель

Это очень важная мысль второй половины курса. Мы привыкли говорить:

«Моя кухня».

Но что именно делает ее нашей Безошибочной кухней?

Холодильник определенной марки?

Конкретная полка?

Наш контейнер?

Стол?

Нет.

Безошибочной ее делают принципы организации выбора:

Полезное — заметнее.

Полезное — доступнее.

Риск — дальше от автоматического маршрута.

Импульс — не сразу превращается в действие.

Важные решения — по возможности принимаются заранее.

Для тяжелого момента существует План Б.

После сбоя — быстрое возвращение к обычному решению.

Если мы понимаем эти принципы, часть кухни можно взять с собой.

Без шкафов.

Без холодильника.

Без единого контейнера.

Представьте первый день отпуска



Вы приезжаете в гостиницу. Дорога заняла семь часов. Вы устали. Обед пропустили. В номере лежат снеки. Внизу ресторан. Через дорогу магазин. Телефон показывает доставку. Вы еще не знаете, где будете завтракать. И именно сейчас старый подход говорит:

«Я в отпуске. Потом разберемся».

А наша система говорит:

«Новая среда. Сначала короткая настройка».

Не диета. Не запреты. Не меню на две недели.

Идёт настройка среды.

Правило первых 15 минут

В новом месте не нужно сразу строить новую кухню. Достаточно провести маленький аудит. Посмотрите:

Где находится вода?

Какая еда постоянно находится перед глазами?

Где будет первый прием пищи?

Что произойдет, если вечером я сильно устану или проголодаюсь?

Четыре вопроса.

Иногда пятнадцать минут в первый день могут избавить от десятков случайных решений в следующие две недели.

Чем меньше контроля над средой, тем важнее точки выбора

Дома мы контролируем многое. В гостинице — меньше. В самолете — еще меньше. На праздничном столе — совсем немного. Но почти всегда остается хотя бы одна точка выбора. Например:

Что купить перед дорогой.

Брать ли еду с собой.

Что положить рядом в машине.

Идти ли в магазин голодным

Где сесть за столом.

Что поставить перед собой.

Какую порцию взять первой
Нужно ли держать открытую упаковку рядом.
Что заказать до того, как наступил сильный голод.
Мы не пытаемся контролировать всю ситуацию. Мы ищем:
ГДЕ ЗДЕСЬ МОЯ ТОЧКА УПРАВЛЕНИЯ?

Чемоданный метод пока-ёкэ

Давайте введем новый термин. **ЧЕМОДАННЫЙ МЕТОД ПОКА-ЁКЭ**

Это не набор специальных продуктов. Это несколько решений, которые человек переносит из своей кухни в любую временную среду. Например:

Я не начинаю длинную дорогу совершенно голодным;

В новом месте сначала определяю источник воды и простой еды;

Не держу постоянно перед глазами продукты только потому, что они уже находятся в номере;

При сильной усталости использую упрощенное решение, а не пытаюсь организовать идеальное питание;

После необычного приема пищи следующий прием остается обычным.

Такой пока-ёкэ действительно помещается в чемодан. Потому что он существует прежде всего в способе организации среды.



Сценарий 1. Долгая дорога

Дорога — это особая среда. Мы часто едим в ней не только из-за голода:

Скучно.

Нечем заняться.

Еда продается на каждой остановке.

Упаковка лежит рядом.

Человек устал.

Особенно опасна постоянная доступность.

Большой пакет снеков на соседнем сиденье превращается в бесконечный автоматический маршрут: *рука → пакет → рот*.

Что можно сделать?

Не запрещать себе есть.

Изменить архитектуру.

Например:

- вода находится ближе;
- еда не лежит постоянно в руках или непосредственно перед глазами;
- порция отделена заранее;
- прием пищи имеет начало и конец;
- запас не превращается в постоянно открытую упаковку.

Мы снова проектируем не человека. Мы проектируем расстояние между импульсом и действием.

Сценарий 2. Гостиница

Гостиничный номер — временная мини-кухня, даже если кухни там вообще нет. Осмотритесь:

Что лежит на столе?

Что находится в мини-баре?

Есть ли вода?

Можно ли убрать визуальный раздражитель?

Где находится ближайший магазин?

Есть ли простой вариант завтрака?

Нам не нужно переставлять гостиничную мебель. Иногда достаточно:

Убрать снеки с рабочего стола;

Поставить воду на видное место;

Заранее определить место завтрака;

Иметь один простой запасной вариант еды.

Четыре маленьких решения — и чужое пространство уже немного работает на нас.

Сценарий 3. Шведский стол

Вот среда, специально созданная для максимальной визуальной доступности еды. Много вариантов. Много запахов. Много цветов. Можно возвращаться снова. Возникает мысль:

«Надо попробовать всё».

Попытка сопротивляться каждому стимулу отдельно требует огромного количества решений. Значит, нужен более ранний шлюз. Например:

Сначала один обзор без тарелки.

Не берем еду автоматически по мере движения. Сначала смотрим, что вообще предлагается. Потом выбираем. Это простой метод пока-ёкэ: ОБЗОР → РЕШЕНИЕ → ТАРЕЛКА.

Вместо: УВИДЕЛ → ВЗЯЛ → УВИДЕЛ → ВЗЯЛ → УВИДЕЛ → ВЗЯЛ.

Сценарий 4. Чужой дом

Здесь особенно важна деликатность. Мы не приходим в гости и не начинаем:

Переставлять продукты;

Объяснять хозяевам устройство правильного холодильника;

Просить спрятать печенье;

Объявлять правила Безошибочной кухни.

Это не наша среда. Поэтому физический контроль уменьшается. Но у нас остаются другие инструменты:

Вербальные шлюзы.

Пауза.

Выбор места за столом.

Размер первоначальной порции.

Возможность не держать блюдо непосредственно перед собой. Возможность отказаться от повторной порции.

И главное:

Не превращать еду в конфликт с хозяевами или самим собой.

Сценарий 5. Дача или съемная квартира

Здесь ситуация другая. Мы получили чужую кухню, но на несколько дней или недель она стала нашей. И это прекрасная тренировка. Не нужно полностью ее перестраивать. Создайте три временные зоны.

Зона 1. Ежедневная

То, чем мы регулярно пользуемся.

Зона 2. Полезная быстрая доступность

Продукты, которые должны первыми попадаться на глаза.

Зона 3. Запас и продукты риска

То, что не должно постоянно находиться перед глазами. Пятнадцать-двадцать минут — и незнакомая кухня начинает подчиняться знакомым принципам.

Сценарий 6. Ресторан

Здесь мы почти не контролируем кухню. Но контролируем часть маршрута до заказа. И это ключевой момент. Пока еда не заказана, существует точка управления. После заказа возможностей значительно меньше. Поэтому метод пока-ёкэ переносится:

С кухонной полки — в момент выбора.

Не обязательно искать «самое правильное блюдо». Главное — не доводить себя до состояния, когда решение принимается исключительно сильным голодом и первым ярким изображением в меню.

Новое правило: сначала проектируем ближайшие два часа

В поездке невозможно идеально спланировать неделю. И не нужно. Если среда непредсказуема, уменьшаем горизонт планирования. Спросите:

«Что будет в ближайшие два часа?»

Будет длинная экскурсия?

Перелет?

Совещание?

Пляж?

Поезд?

Ресторан?

Есть ли вероятность, что через два часа я окажусь очень голодным без нормального варианта?

Если да — решение принимается сейчас. Это метод пока-ёкэ времени.

Минимальная Безошибочная кухня путешественника

На Неделе 26 мы создали Минимальную Безошибочную кухню для тяжелых периодов. Теперь сделаем переносную версию. Всего пять элементов.

1. ВОДА: Я знаю, где она будет доступна.

2. СЛЕДУЮЩИЙ ПРИЕМ ПИЩИ: Я примерно понимаю, где он произойдет.

3. **АВАРИЙНЫЙ ВАРИАНТ:** У меня есть решение на случай задержки или сильной усталости.

4. **ВИЗУАЛЬНАЯ СРЕДА:** То, что я могу убрать из постоянного поля зрения, я убираю.

5. **ОБЫЧНОЕ СЛЕДУЮЩЕЕ РЕШЕНИЕ:** Необычный ужин не превращает весь отпуск в «сорванную систему». Вот и вся переносная кухня.

Не превращайте отпуск в экзамен

Очень важно. Цель поездки — не доказать, что система настолько жесткая, что ничего не меняется. Наоборот. Отпуск и путешествие должны отличаться от обычной жизни:

Можно пробовать новую еду.

Можно есть в ресторанах.

Можно менять режим.

Можно получать удовольствие от местной кухни.

Безошибочная кухня не уничтожает гастрономическую жизнь. Она защищает от другого:

От превращения удовольствия в непрерывный автоматизм.

Это принципиальная разница.

Местная еда — не ошибка

Представьте поездку в страну с интересной кухней. Человек хочет попробовать местное блюдо. Но думает:

«Это не входит в мой обычный рацион».

Наш курс не должен создавать страх перед едой. Если решение принято сознательно и человек хочет получить удовольствие от нового опыта — это не «сбой системы». Система нужна не для уничтожения выбора. Она нужна, чтобы вернуть выбор человеку.

Практическая работа недели

Экспедиция без поездки

Не нужно ждать отпуска. На этой неделе проведите один маленький эксперимент. Выберите несколько часов вне дома. Например: прогулка; поездка по делам; торговый центр; работа; гости; кафе. И представьте:

«Моей домашней кухни сегодня нет».

Перед выходом ответьте:

Где будет вода?

Когда примерно будет следующий прием пищи?

Где находится моя главная точка риска?

Какой один пока-ёкэ я возьму с собой?

Каков План Б?

А вечером запишите:

Что сработало без домашней кухни?

Тест Кодекса 1.0

На прошлой неделе мы написали Кодекс. Теперь возьмите каждое его правило и спросите:

«Работает ли оно только в моей квартире?»

Например:

«Сладости лежат на верхней полке шкафа».

В гостинице такого шкафа может не быть. Значит, это не принцип. Перепишем:

«Продукты, которые провоцируют автоматическое перекусывание, не находятся постоянно в поле зрения и быстром доступе».

Теперь правило переносимо. Вот зачем нам понадобилась Неделя 28. Мы начинаем отделять: *конкретную конструкцию от принципа конструкции.*

Сделайте правила переносимыми

Проверьте свои три главных кухонных правила. Если какое-либо правило невозможно выполнить вне дома, задайте вопрос:

«Какой принцип стоит за ним?»

Например:

Домашнее правило: овощи стоят на уровне глаз в холодильнике.

Принцип: полезный вариант должен быть заметным.

Домашнее правило: печенье находится в непрозрачном контейнере.

Принцип: продукт риска не должен постоянно запускать визуальный импульс.

Домашнее правило: на столе стоит графин воды.

Принцип: полезный вариант должен иметь минимальное трение.

Именно принципы мы хотим сохранить на десятилетия.

Чек-лист недели 28

Я понимаю, что Безошибочная кухня — это прежде всего система принципов, а не конкретная мебель.

В новом месте я умею провести короткий аудит среды.

Я ищу не полный контроль, а свою точку управления.

У меня есть Минимальная Безошибочная кухня путешественника.

Я знаю, где будет вода и ближайший прием пищи.

У меня есть простой аварийный вариант.

Я не держу продукты риска постоянно перед глазами, если могу этого избежать.

Я провел эксперимент вне домашней кухни.

Я проверил правила Кодекса 1.0 на переносимость.

Я различаю сознательное гастрономическое удовольствие и автоматическое пищевое поведение.

Что записать в Паспорт безошибочной кухни

Самая сложная для меня ситуация вне дома: _____

Моя главная точка риска в дороге: _____

Мой Чемоданный пока-ёкэ: _____

Мой аварийный вариант: _____

Что я первым делом проверяю в новом месте: _____

Какое домашнее правило оказалось непереносимым: _____ Какой общий принцип стоит за ним: _____

Какое правило Кодекса 1.0 я теперь хочу уточнить: _____

И ответьте на важный вопрос:

«Если завтра исчезнет моя нынешняя кухня, смогу ли я построить Безошибочную кухню заново в другом помещении?» Если ответ уже хотя бы: «Наверное, да», — мы сделали огромный шаг.

Итог недели

В начале книги мы переставляли предметы.

Продукт — сюда.

Контейнер — туда.

Воду — ближе.

Сладости — дальше.

И это было необходимо. Нельзя научиться проектировать среду, не потрогав ее руками. Но теперь начинается следующий уровень. Мы постепенно понимаем:

Безошибочная кухня находится не только вокруг нас.

Ее проект постепенно оказывается внутри нас.

Мы видим новое помещение и замечаем точки риска.

Видим шведский стол и понимаем архитектуру стимулов.

Садимся в автомобиль и замечаем открытую упаковку рядом.

Заходим в гостиничный номер и автоматически ищем воду.

Оказываемся в чужой кухне и понимаем: здесь нельзя менять пространство, значит, нужно использовать другой инструмент.

Это уже не заучивание правил. Это инженерный способ видеть пищевую среду. Именно к этому мы шли первые полгода. Год нужен нам не затем, чтобы 52 недели жить по инструкции. Наоборот. Мы хотим, чтобы постепенно инструкция становилась всё менее необходимой:

Чтобы критерии вошли в кухню.

В привычки.

В наши автоматические реакции.

И остались там гораздо дольше этого года.

Но существует пространство, которое для многих людей сегодня влияет на питание почти так же сильно, как настоящая кухня. Оно находится у нас в кармане:

Телефон.

Доставка.

Реклама.

Социальные сети.

Рекомендации.

Фотографии еды.

Рецепты.

Уведомления.

И если физическую кухню мы постепенно сделали безопаснее, цифровая «кухня» может круглосуточно продолжать приносить пищевые стимулы прямо к нам. Поэтому на следующей неделе мы займемся еще одним помещением, которого физически не существует, но дверь в которое мы открываем десятки раз в день.

НЕДЕЛЯ 29. Кухня в смартфоне: перестраиваем цифровую пищевую среду по принципам пока-ёкэ

Главная задача недели

На прошлой неделе мы вышли из дома. Мы обнаружили, что Безошибочная кухня может существовать в гостинице, автомобиле, ресторане, на даче и даже там, где никакой кухни вообще нет. Сегодня займемся еще одним пространством. Оно весит около двухсот граммов. Помещается в кармане. Но иногда влияет на наши пищевые решения сильнее, чем холодильник.

Это смартфон.

Мы открываем его утром. Берем во время обеда. Смотрим вечером. Он лежит рядом, когда мы устали. Он знает, какие рестораны находятся поблизости. Помнит прошлые заказы. Показывает фотографии еды. Предлагает скидки. Напоминает:

«Ваш любимый заказ — всего в одном нажатии».

И здесь возникает интересная ситуация. Мы могли двадцать девять недель тщательно перестраивать настоящую кухню. А в цифровой кухне по-прежнему оставить дверь настежь. Сегодня исправим это.

Вторая дверь в кухню



Представьте две двери. Первая ведет в обычную кухню. Чтобы съесть что-нибудь, нужно:

Встать;

Дойти;

Открыть холодильник;

Найти продукт;

Возможно, приготовить.

А вторая дверь находится в телефоне.

Нажали.

Выбрали.

Оплатили.

Через некоторое время еда сама приезжает к двери.

С точки зрения пока-ёкэ здесь произошло очень важное изменение:

Трение резко уменьшилось.

Мы всю книгу учились делать полезное действие проще, а нежелательный автоматический маршрут — немного сложнее. Цифровая среда иногда делает прямо противоположное. Она превращает импульс в действие почти без промежуточных ступеней. Поэтому наша задача не запретить доставку. Наша задача:

Вернуть несколько разумных ступеней между импульсом и заказом.

Доставка еды — это не враг

Это важно определить сразу. Доставка может быть прекрасным инструментом. Когда:

Тяжелый день.

Болезнь.

Нет возможности готовить.

Поздно вернулись домой.

Приехали из поездки.

Иногда в нашей жизни доставка как раз является частью Минимальной Безошибочной кухни. Поэтому мы не удаляем сервис только потому, что там продается еда. Вопрос другой:

Я использую доставку как инструмент — или приложение использует мои импульсы как точку входа?

Это две совершенно разные ситуации.

Главная проблема — не приложение, а отсутствие паузы

Представьте вечер. Вы устали. Телефон рядом. Приходит уведомление:

«–30% только сегодня».

Еще минуту назад вы вообще не думали о еде. Теперь:

Появляется изображение.

Потом желание.

Потом приложение.

Потом заказ.

Получается: **УВЕДОМЛЕНИЕ → ИМПУЛЬС → ЗАКАЗ.**

Слишком короткий маршрут. Мы уже знаем, что делать с такими маршрутами:

Вставить барьер.

Не огромный.

Не мучительный.

Достаточный, чтобы вернуть решение человеку.



Цифровой метод пока-ёкэ № 1

Убираем незапрошенные пищевые сигналы

Начнем с самого простого. Если вы хотите заказать еду — вы можете открыть приложение сами. Зачем приложению дополнительно приходить к вам? Поэтому проведите аудит пищевых уведомлений. Посмотрите:

Приложения доставки;

Магазины;
Рестораны;
Программы лояльности;
Рекламные рассылки.

Задайте один вопрос:

«Мне действительно нужно, чтобы этот сервис сам напоминал мне о еде?»

Если нет — отключаем именно рекламные уведомления. Мы не запрещаем сервис. Мы просто закрываем незапрошенный вход в свою кухню.

Уведомление — это еда, которую положили на цифровой стол

Вспомните начало книги. Если конфеты постоянно лежат на столе, они чаще попадают в поле зрения. Поэтому мы убрали их. Теперь представьте рекламную фотографию десерта на экране. По функции это очень похоже. Физической еды перед нами нет. Но стимул уже появился. Поэтому принцип тот же:

То, что не должно постоянно провоцировать выбор, не должно постоянно находиться перед глазами.

Мы просто переносим старое правило в новое пространство.

Цифровой метод пока-ёкэ № 2 Убираем приложение с первой линии Не обязательно удалять приложение доставки. Иногда достаточно перестать держать его на первом экране. Если значок находится рядом с мессенджером и браузером, мы видим его десятки раз в день. Переместите его: 1. В папку; 2. На другой экран; 3. Туда, где оно остается доступным, но перестает постоянно напоминать о себе. Это цифровой аналог непрозрачного контейнера. Продукт существует. Но не требует внимания каждый раз, когда вы проходите мимо.

Цифровой МЕТОД пока-ёкэ № 3

Убираем один клик

Самая сильная цифровая система — та, где между желанием и покупкой почти ничего нет. Поэтому иногда полезно вернуть одно маленькое трение. Например, не использовать функцию мгновенного повторения прошлого заказа. Или сначала открыть обычный список ресторанов, а не автоматически нажать:

«Повторить заказ».

Нам не нужно превращать заказ ужина в банковскую бюрократию. Достаточно одной дополнительной ступени:

«Я действительно хочу сейчас сделать этот заказ?»

Это и есть метод пока-ёкэ.

Правило десяти минут возвращается

На Неделе 24 мы использовали десятиминутную паузу при эмоциональном аппетите. Сегодня этот инструмент получает цифровое применение. Если заказ возник внезапно — особенно после рекламы, уведомления или просмотра фотографий еды — используйте: УВИДЕЛ → 10 МИНУТ → РЕШИЛ

Не: УВИДЕЛ → ЗАПРЕТИЛ.

И не: УВИДЕЛ → ЗАКАЗАЛ.

Через десять минут желание может остаться. Тогда заказывайте сознательно. Наша задача не добиться ответа «нет». Наша задача вернуть место для ответа.

Но смартфон — это не только доставка

Есть более незаметная часть цифровой кухни: 1. Социальные сети. 2. Видео. 3. Рецепты. 4. Фуд-блогеры. 5. Обзоры ресторанов. 6. Фотографии десертов. 7. Реклама. Мы можем вообще

не подписываться на пищевой контент. Но алгоритм постепенно замечает, что вы: - задержались; - посмотрели; - нажали; - начинает показывать больше.

Через некоторое время человек получает пищевые стимулы десятки раз в день, хотя физически рядом с едой не находится. Значит, нужно провести цифровой аудит видимости.

Что лежит на вашем цифровом столе?

Откройте обычную ленту. Не специально ищите еду. Просто наблюдайте в течение нескольких дней. 1. Сколько пищевых стимулов приходит к вам без запроса? 2. Реклама? 3. Рецепты? 4. Рестораны? 5. Видео? 6. Скидки? Не нужно считать каждый. Нам нужна общая картина. Если их много, задайте тот же вопрос, который мы задавали физической кухне:

«Почему этот объект постоянно находится в моей зоне видимости?»

Не всякая фотография еды — проблема

Мы снова избегаем крайности. Человек может любить кулинарию. Готовить. Интересоваться ресторанами. Получать удовольствие от рецептов. Это нормальная часть жизни. Поэтому задача не:

«Удалить из интернета всю еду».

А:

«Разделить контент, который я сознательно выбираю, и стимулы, которые постоянно выбирают меня».

Это очень точное различие.

Три цифровые зоны В настоящей кухне у нас были зоны. Создадим их и здесь. ЗЕЛЕНАЯ ЦИФРОВАЯ ЗОНА

То, что помогает заранее принимать решения. Например:

- список покупок; - заметки; - рецепты, которые действительно собираетесь приготовить;
- планирование; - нужные сервисы магазина.

НЕЙТРАЛЬНАЯ ЗОНА

Контент о еде, который вы сознательно выбираете для удовольствия или интереса.

КРАСНАЯ ЦИФРОВАЯ ЗОНА

То, что регулярно создает незапланированный импульс:

Рекламные уведомления;

Бесконечные предложения скидок;

Приложение в самом заметном месте;

Постоянные рекомендации еды, которые вы сами не искали.

Красную зону мы не обязательно уничтожаем. *Мы просто увеличиваем до нее расстояние.*

Телефон может помочь Безошибочной кухне

До сих пор смартфон выглядел почти как источник проблем. Но это было бы несправедливо. Он может стать одним из лучших наших инструментов. Например:

Хранить список покупок;

Напоминать о необходимом продукте;

Помогать планировать;

Хранить фотографию содержимого холодильника;

Содержать Кодекс 1.0;

Держать короткий План Б;

Помогать заранее найти подходящий вариант еды в поездке.

То есть смартфон может работать по обе стороны барьера. Он способен уменьшать трение для полезного решения. И увеличивать его для автоматического. Вот настоящий дизайн среды.

Самый важный цифровой вопрос

Перед внезапным заказом спросите:

«Я собирался заказать еду до того, как увидел этот сигнал?»

Если да — прекрасно. Сервис помогает выполнить уже принятое решение.

Если нет — возникла новая информация. Возможно, решение всё равно будет:

«Да, хочу заказать».

Но теперь мы знаем: импульс был создан средой. А значит, можем решить, хотим ли мы сохранить такой триггер на будущее.

Практическая работа недели

Аудит цифровой кухни

Сегодня ничего радикально не удаляйте. Сначала посмотрите. Запишите:

Какие приложения могут напрямую привести к покупке еды?

Какие из них присылают рекламные уведомления?

Какие пищевые значки находятся на первом экране?

Какие рассылки регулярно напоминают о еде?

Какой незапрошенный пищевой контент чаще всего появляется в ленте?

Какой цифровой инструмент, наоборот, помогает моей Безошибочной кухне?

Теперь выберите только три изменения. Только три изменения, не тридцать.

Например:

1. Отключить рекламные уведомления доставки.
2. Убрать приложение доставки с первого экрана.
3. Перед внезапным заказом использовать десятиминутную паузу.

Всё. Не нужно превращать телефон в стерильное устройство. Мы снова ищем несколько весомых точек воздействия.

Эксперимент «Кто начал разговор?»

В течение семи дней каждый раз, когда неожиданно захотелось заказать или купить еду через телефон, задайте:

«Кто начал разговор о еде?» Я? Или цифровая среда? 1. Если вы открыли приложение, потому что решили заказать ужин: Я. 2. Если сначала пришло уведомление: Среда.

3. Если сначала увидели рекламный ролик: Среда.

4. Если искали рецепт: Я. Это очень простой эксперимент. Но он показывает, насколько часто наши пищевые решения начинаются не на кухне и даже не с голода.

Цифровой шлюз заказа

Создадим короткий шлюз. Перед незапланированным цифровым заказом:

1. Я собирался есть до появления цифрового сигнала?

2. Я физически голоден?

3. Что уже доступно дома?

4. Если я всё ещё хочу заказать — заказываю сознательно.

Четыре вопроса. Не запрет. Не экзамен. Это шлюз (фильтр).

Мы не превращаем экономию денег в главный аргумент.

Конечно, уменьшение импульсивных заказов может сэкономить деньги. Но наша книга не про экономию. Главный выигрыш другой: 1. Мы возвращаем себе момент принятия решения. 2. Сначала мы решаем. Потом мы используем технологию. А не наоборот.

Проверяем Кодекс 1.0

На Неделе 27 мы создали Личный кодекс. На Неделе 28 проверили, способен ли он покинуть дом. Теперь спросите:

«Есть ли в моем Кодексе правило для цифровой двери кухни?»

Если нет, возможно, пора добавить. Например:

«Цифровые сервисы помогают выполнять мои пищевые решения, но не должны постоянно инициировать их вместо меня».

Это хорошее правило не только на год. Технологии изменятся. Приложения исчезнут. Появятся новые. Но критерий сохранится.

Чек-лист недели 29

Я определил основные цифровые входы в свою пищевую среду.

Я знаю, какие приложения сами напоминают мне о еде.

Я отличаю полезную функцию доставки от импульсивного маршрута.

Я убрал хотя бы один ненужный рекламный пищевой сигнал.

Я проверил расположение пищевых приложений на экране.

Я использовал принцип «увидел → пауза → решил».

Я провел эксперимент «Кто начал разговор?».

Я знаю хотя бы один способ использовать смартфон в поддержку Безошибочной кухни.

Я не пытаюсь удалить весь пищевой контент из своей жизни.

Я проверил, нужен ли цифровой принцип в Кодексе 1.0.

Что записать в Паспорт безошибочной кухни

1. Мой главный цифровой пищевой триггер: _____

2. Как часто он приходит без моего запроса: _____

3. Какое трение я добавил: _____

4. Что я убрал из первого поля зрения: _____

5. Какие уведомления отключил: _____

6. Мой самый полезный цифровой инструмент: _____

7. Что показал эксперимент «Кто начал разговор?»: _____

8. Мое правило цифровой кухни: _____

9. И закончите фразу недели: *«Сначала пищевое решение принимаю я, а смартфон делает/выполняет/помогает/находит...»*

Итог недели

Сегодня мы перестроили кухню, в которой нет ни одной полки. И обнаружили, что принципы метода пока-ёкэ работают здесь точно так же.

Видимость.

Доступность.

Трение (препятствия).

Триггер.

Пауза.

Предварительное решение.

В то же время: 1. В настоящей кухне мы убрали печенье со стола.

2. В цифровой — убираем ненужный сигнал с экрана.

1. В настоящей кухне делали воду доступнее.

2. В цифровой — делаем список покупок доступнее.

1. В настоящей кухне создавали барьер между импульсом и продуктом.

2. В цифровой — между импульсом и кнопкой заказа.

И снова наша цель не запрет. Наша цель — архитектура выбора. Чем дальше мы продвигаемся, тем яснее становится одна важная вещь. Безошибочная кухня постепенно перестает быть просто помещением. Она превращается в систему управления пищевой средой вокруг человека. Но существует еще одна дверь, через которую продукты попадают в дом.

И эта дверь гораздо старше смартфона.

Это – магазин.

Можно идеально организовать холодильник, но каждую неделю приносить домой продукты, которые потом требуют постоянной силы воли. Поэтому на следующей неделе мы вернемся к покупкам — но уже не как новички. Теперь мы посмотрим на магазин глазами человека, который почти семь месяцев изучает метод пока-ёкэ.

НЕДЕЛЯ 30. Магазин как первая комната кухни: проектируем покупки до того, как продукты попадут домой

Главная задача недели

Сегодня мы возвращаемся в магазин. Но возвращаемся туда совсем другими людьми. В начале курса магазин казался местом, которое находится за пределами кухни. Кухня — дома. Магазин — где-то в городе. Теперь мы понимаем, что это разделение искусственное.

Почти каждый продукт, который сегодня лежит у нас в холодильнике, шкафу или на столе, когда-то прошел через магазин. И именно там было принято первое — а иногда и самое важное — решение.

Внести его в нашу пищевую среду или оставить за ее пределами.

Поэтому сегодня сформулируем новый принцип:

МАГАЗИН — ЭТО ПЕРВАЯ КОМНАТА НАШЕЙ КУХНИ.

И если эту комнату спроектировать плохо, потом придется неделями компенсировать ошибку дома.



Самый сильный кухонный барьер находится не на кухне Представьте упаковку печенья. Она уже стоит дома на полке. Каждый вечер вы ее видите. Возникает желание. Теперь приходится: 1. Прятать. 2. Переставлять. 3. Создавать трение. 4. Использовать паузу. 5. Спрашивать себя о голоде 6. Включать внутренний предохранитель. Но была точка, где вся эта цепочка могла вообще не появиться. *В магазине.* Пока упаковка находилась на магазинной полке, между вами и ней существовал великолепный физический барьер: *Она еще не была вашей.* После покупки барьер исчез. Поэтому иногда самый эффективный метод пока-ёкэ звучит удивительно просто: *не создавать дома проблему, которую потом придется ежедневно решать силой воли.*

Но это не означает: «не покупайте ничего вкусного» Мы снова не создаем систему запретов. Безошибочная кухня не должна превращаться в помещение, где разрешены только продукты, соответствующие какому-то идеальному списку. Человек может вполне сознательно купить: 1. Десерт; 2. Шоколад; 3. Любимое печенье; 4. Праздничную еду; 5. Что-то просто ради удовольствия. Проблема начинается не с самого продукта. Проблема возникает, когда покупка происходит автоматически, а последствия покупки остаются с нами следующие несколько дней. Поэтому главный вопрос недели: *«Я действительно решил принести этот продукт домой — или решение за меня приняла магазинная среда?»*

Магазин спроектирован не под наши цели

В домашней кухне дизайнер — мы.

В магазине дизайнер — кто-то другой.

И цели у нас могут не совпадать.

Яркая выкладка.

Акции.

Большие упаковки.

Товары у кассы.

Запах выпечки.

Дегустации.

Слова:

«Выгодно».

«Только сегодня».

«Два по цене одного».

«Семейная упаковка».

Всё это элементы среды. И наша задача не обвинять магазин. Магазин делает свою работу. Наша задача — помнить:

в чужой системе нам особенно нужен собственный маршрут.

Покупка начинается не у магазинной полки

Она начинается дома. Это один из важнейших принципов недели. Если мы принимаем решение только тогда, когда уже стоим перед двадцатью вариантами продукта, мы оказываемся в самой сложной точке выбора. Гораздо проще решить раньше: что дома заканчивается; что действительно нужно; какие блюда примерно будут на неделе; какой нужен резерв; какие продукты уже есть. Поэтому первый пока-ёкэ магазина находится еще на нашей кухне Это **СПИСОК ПОКУПОК**.

Но теперь мы посмотрим на него не как на обычную записку. Список — это предварительное принятое решение.

Список освобождает мозг

Без списка:

увидел → оценил → вспомнил → захотел → сравнил → решил.

И так десятки раз. Со списком:

проверил → взял.

Количество решений уменьшается. Именно этого мы добиваемся весь год. Хорошая Безошибочная кухня не требует от человека становиться сильнее. Она старается сделать так, чтобы человеку приходилось реже проявлять силу.

Перед списком — взгляд в кухню

Но плохой список тоже возможен. Например:

мы по привычке каждую неделю записываем одни и те же продукты, не проверяя, что уже лежит дома. Поэтому вводим короткий шлюз:

КУХНЯ → СПИСОК → МАГАЗИН

Перед покупкой посмотрите:

Холодильник;

Морозильник;

Основной шкаф;

Овощи и фрукты;

Аварийный запас.

Это занимает несколько минут. Но теперь магазин продолжает реальную кухню, а не существует отдельно от нее.

Цифровой инструмент может помочь

На прошлой неделе мы перестраивали смартфон. Сегодня он может стать помощником.

Например:

Хранить список покупок.

Или фотографию холодильника перед выходом.

Или общий семейный список.

Это прекрасный пример правильной цифровой среды: телефон не создает новый пищевой импульс. Он помогает выполнить решение, принятое заранее.

Правило голодного покупателя

Есть ситуации, когда никакой список не становится бесполезным, но следовать ему становится заметно труднее. Одна из них — сильный голод. Человек заходит в магазин после длинного рабочего дня. Он устал. Голоден. Вокруг огромное количество еды. Теперь магазин одновременно становится: 1. Визуальным стимулом;

2. Источником запахов;

3. Местом немедленного доступа; 4. И обещанием быстрого облегчения.

Поэтому важный пока-ёкэ:

По возможности не начинать большую продуктовую закупку в состоянии сильного голода.

Это не моральное правило. Это управление условиями принятия решений.

Маршрут тоже является частью кухни

В привычном магазине мы часто ходим одинаково. Вошли. Повернули направо. Прошли определенные ряды. Остановились у знакомых полок. Это уже привычка. Поэтому сегодня проведите маленький эксперимент:

посмотрите на свой магазин как на помещение.

Где находятся продукты, которые вы действительно собирались купить? Где находятся ваши основные импульсивные покупки? Есть ли ряд, через который вы проходите только по привычке? Можно ли изменить маршрут? Иногда лучший барьер — просто не проходить мимо стимула, который нам сегодня вообще не нужен.

Магазин тоже имеет зоны риска и безопасности



Мы уже делили кухню на зоны. Сделаем то же с магазином. Не нужно рисовать карту всего супермаркета. Достаточно определить лично для себя:

ЗЕЛЕННЫЕ ЗОНЫ: где обычно находятся продукты из вашего списка.

ЖЕЛТЫЕ ЗОНЫ: где иногда возникают незапланированные покупки.

КРАСНЫЕ ЗОНЫ: где решение чаще всего принимается импульсивно. 1. У одного человека красной зоной будет выпечка. 2. У другого — сладости. 3. У третьего — готовая еда. 4. У четвертого — огромные упаковки «по акции». Нам нужна личная карта, а не универсальная.

Самая опасная фраза: «Раз выгодно...»

Представьте: вы собирались купить одну небольшую упаковку. Но большая стоит всего немного дороже. Экономически предложение кажется прекрасным. Но у домашней пищевой среды есть собственная экономика. Если большая упаковка означает:

- Больше видимости;
- Больше доступности;
- Больше дней присутствия продукта дома;
- Больше повторных контактов;

То реальная цена решения совсем не ограничивается цифрой на ценнике. Поэтому новый вопрос: «Мне действительно нужно больше этого продукта — или мне просто предлагают больше?»

Цена за килограмм — не единственная цена

Иногда маленькая упаковка дороже в пересчете на килограмм. Но она может оказаться дешевле для системы. Потому что после окончания упаковки продукт исчезает из среды. Мы покупаем не только продукт. Мы покупаем еще и:

- Его количество;
 - Его видимость;
 - Его доступность;
 - Время его присутствия в доме.
- Это совершенно другой взгляд на покупку.

Правило размера запаса

Для каждого продукта существует свой разумный домашний запас:

Слишком маленький запас полезного продукта увеличивает трение.

Слишком большой запас продукта риска уменьшает трение.

Посмотрите, какая красивая симметрия: 1. Для полезного продукта: доступность желательно увеличить. 2. Для продукта риска: автоматическую доступность иногда полезно уменьшить.

Значит, количество тоже становится инструментом метода пока-ёкэ.

Касса — последняя проверка перед входом в кухню

Вы закончили покупки. Корзина собрана. И именно сейчас есть еще одна прекрасная точка контроля. Посмотрите в корзину. Не с позиции: «Здесь всё полезное?»

Это слишком примитивный вопрос. Спросите:

«Я действительно решил принести домой всё, что здесь лежит?»

Иногда вы увидите продукт и вспомните:

«Я положил его автоматически».

Можно оставить. Можно вернуть. Главное — решение снова стало сознательным. Назовем это: **КАССОВЫЙ ШЛЮЗ**.

Кассовый шлюз — четыре вопроса

Перед оплатой посмотрите на корзину.

1. Есть ли здесь то, чего вообще не было в моем намерении?

2. Почему оно появилось?

3. Хочу ли я, чтобы этот продукт следующие несколько дней находился в моей кухне?

4. Если да — где он будет жить дома?

Последний вопрос особенно важен. Мы соединяем магазин и кухню до оплаты.

У каждого продукта должен быть адрес

Мы уже использовали этот принцип раньше. Сегодня он получает новое значение. Прежде чем купить продукт, полезно понимать:

Куда он попадет дома?

На стол?

На уровень глаз?

В морозильник?

В непрозрачный контейнер?

В дальний шкаф?

Если продукт не имеет адреса, он часто оказывается там, куда его положили после возвращения. А это нередко самое заметное место. Поэтому: **ПОКУПКА БЕЗ АДРЕСА — НЕЗАВЕРШЕННОЕ РЕШЕНИЕ**.

Самый важный момент происходит после возвращения домой:

Вот пакеты стоят на кухне.

Мы устали.

Хочется быстро всё разобрать.

И продукты попадают туда, куда проще.

Но именно сейчас магазин окончательно входит в кухню. Поэтому создадим: **ПЯТИМИНУТНЫЙ РИТУАЛ ВХОДА**

Сначала:

Полезные продукты — в наиболее удобные места;

Овощи и фрукты — туда, где их легко увидеть;

Вода — в привычную точку;
Продукты риска — сразу по заранее выбранным адресам;
Запас — отдельно от ежедневной доступности.
Не: «Сейчас положу куда-нибудь, потом разберу».
Потому что «потом» может длиться неделю.

Практическая работа недели

Одна инженерная закупка

На этой неделе проведите одну обычную закупку как эксперимент.

ДО МАГАЗИНА:

Проверьте кухню.

Составьте список.

Определите один продукт или категорию, где чаще всего возникает импульсивная покупка.

В МАГАЗИНЕ:

Наблюдайте за маршрутом.

Не запрещайте себе ничего.

Просто отмечайте: «Это было в моем намерении или появилось здесь?»

ПЕРЕД КАССОЙ: Проведите Кассовый шлюз.

ДОМА:

Проведите Пятиминутный ритуал входа.

После этого запишите результаты.

Эксперимент «Откуда появился этот продукт?»

Выберите вечером пять продуктов на своей кухне. Для каждого спросите:

Почему он здесь?

Потому что был нужен?

Потому что всегда покупаем?

Потому что была скидка?

Потому что увидели?

Потому что попросил член семьи?

Потому что покупали голодными?

Потому что была большая упаковка?

Это маленькая археология кухни. Иногда она очень точно показывает:

какие решения действительно наши, а какие были приняты средой несколько дней назад.

Не превращаем список продуктов в тюрьму

Если вы увидели в магазине прекрасные свежие ягоды, которых нет в списке, это не означает: «Нельзя».

Если захотелось купить новый продукт — можно. Список не является законом. Он является основным маршрутом. Сознательное отклонение от маршрута — нормально. Автоматическое отклонение, которого мы даже не заметили, — вот что нас интересует.

Семейные покупки

Если продукты покупает не один человек, личный список недостаточен. Здесь снова понадобится социальная инженерия. Не: «Не покупай больше это».

А: «Давай договоримся, где это будет храниться».

Или: «Давай добавлять нужное в общий список».

Или: «Если покупаем большой запас, часть сразу убираем из ежедневной зоны».

Безошибочная кухня должна уметь жить в реальной семье.

Проверяем Кодекс 1.0

Посмотрите на свой Кодекс. Есть ли там принцип входа продуктов в дом? Если нет, возможно, после этой недели появится. Например: «Я стараюсь принимать основные решения о покупках до магазина, а не перед полкой».

Или: «Продукт попадает домой сознательно и сразу получает свое место».

Или: «Акция не является причиной покупать то, чего мне не нужно».

Выберите свое.

Чек-лист недели 30

Перед закупкой я проверил реальные запасы кухни.

Я составил список как предварительное решение, а не формальность.

Я по возможности не проводил большую закупку в состоянии сильного голода.

Я заметил свой привычный маршрут по магазину.

Я определил хотя бы одну личную красную зону.

Я заметил хотя бы один внешний стимул, который пытался изменить мой первоначальный план.

Я провел Кассовый шлюз.

Я подумал об адресе продукта еще до того, как принес его домой.

После возвращения я провел Пятиминутный ритуал входа.

Я определил одно правило покупок, достойное Кодекса Безошибочной кухни.

Что записать в Паспорт Безошибочной кухни

Моя главная красная зона магазина: _____

Самая частая незапланированная покупка: _____

Что обычно ее запускает: _____

Какой маршрут я могу изменить: _____

Какое решение лучше принимать еще дома: _____

Какой запас у меня слишком велик: _____

Какого полезного запаса, наоборот, часто не хватает: _____

Что показал Кассовый шлюз: _____

Что показал Пятиминутный ритуал входа: _____

Мое новое правило покупок: _____

И закончите фразу:

«Моя Безошибочная кухня начинается не с холодильника, а...»

Итог недели

Сегодня границы нашей кухни снова расширились. Сначала кухня заканчивалась стенами помещения. Потом мы увидели социальные ворота. Цифровые ворота. Поездки. Смартфон. А сегодня стало очевидно:

магазин — это действительно первая комната кухни.

Потому что продукт, который не вошел в дом:

Не требует домашнего барьера.

Не требует перестановки.

Не требует ежедневной борьбы.

Не требует двадцати решений о том, есть его сейчас или потом.

А продукт, который мы сознательно решили купить, должен пройти следующий этап: получить правильный адрес.

И здесь появляется новый вопрос. Мы научились контролировать вход.

Но что происходит после входа?
Продукты куплены.
Пакеты разобраны.
Холодильник заполнен.
Проходит несколько дней.
Одни продукты оказываются впереди.
Другие исчезают за кастрюлями.
Овощи забываются.
Открытые упаковки множатся.
Что-то портится.
Что-то постоянно попадает на глаза.

То есть даже хорошо спроектированная кухня постепенно начинает терять порядок сама по себе. Как любая живая система. Поэтому на следующей неделе мы займемся не генеральной уборкой. Мы создадим короткий цикл обслуживания, который не позволит кухне медленно возвращаться в исходное состояние.

НЕДЕЛЯ 31. Техническое обслуживание Безошибочной кухни: 15 минут, которые не дают системе расползтись

Главная задача недели

За последние недели наша Безошибочная кухня заметно выросла.
Мы научились восстанавливаться после сбоев.
Создали Личный кодекс.
Вышли с принципами пока-ёкэ за пределы дома.
Перестроили цифровую кухню в смартфоне.

На прошлой неделе дошли до магазина и увидели, что кухня фактически начинается еще до того, как продукты попали домой. Казалось бы, теперь система должна работать сама. Но именно здесь появляется новая проблема.

Любая кухня постепенно меняется.
Причем часто — незаметно.
В понедельник мы аккуратно разобрали продукты.
Во вторник кто-то поставил новую упаковку на стол.
В среду контейнер с овощами оказался за большой кастрюлей.
В четверг открыли несколько упаковок одновременно.
В пятницу закончился аварийный запас.
В субботу принесли продукты без постоянного адреса.

А через две недели кухня внешне та же самая — но архитектура выбора уже другая. Сегодня мы создадим механизм, который не позволит Безошибочной кухне медленно возвращаться в исходное состояние. Назовем его: **15-МИНУТНОЕ ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБСЛУЖИВАНИЕ**

Кухня — не музей

Это один из важнейших принципов второй половины года. Мы не можем однажды идеально переставить продукты и сказать: «Готово навсегда».

Кухней пользуются.
Продукты приходят и уходят.
Люди торопятся.
Меняются сезоны.
Меняются привычки.
Появляются новые продукты.
Меняется состав семьи.

Возникают праздники.

Кто-то оставляет упаковку не там.

Что-то заканчивается.

Что-то забывается.

Именно поэтому мы с самого начала говорили: Безошибочная кухня — живая система. Живой системе требуется обслуживание.



Автомобиль тоже не ремонтируют каждый день Но здесь легко впасть в другую крайность. Если систему нужно поддерживать, значит ли это, что теперь каждое утро надо проверять холодильник, шкафы и стол? Нет. Тогда кухня сама превратится в работу. Нам нужен другой принцип: *Редко, коротко, регулярно*. Как техническое обслуживание автомобиля. Мы не разбираем двигатель перед каждой поездкой. Но иногда проверяем, всё ли работает. Для нашей кухни достаточно начать с: **ОДНОГО 15-МИНУТНОГО АУДИТА В НЕДЕЛЮ**. Не генеральной уборки. Не мытья холодильника. Не инвентаризации всей еды. Пятнадцать минут достаточно.

Почему именно 15 минут Потому что обслуживание должно быть настолько небольшим, чтобы его можно было выполнять годами. Если каждое воскресенье требуется полтора часа, рано или поздно появится: «*Сегодня пропусти*». Потом еще раз. И система обслуживания исчезнет. Пятнадцать минут не позволяют сделать всё. И это хорошо. Они заставляют нас искать самые весомые нарушения конструкции.

Что мы проверяем

У нашей кухни сегодня четыре основные точки контроля:

1. Рабочие поверхности.
2. Холодильник.
3. Шкафы и запасы.
4. Аварийная готовность.

Всего четыре. Не нужно проверять каждую ложку.

ТОЧКА 1

Рабочие поверхности: что кухня показывает мне каждый день?

Начинаем не с холодильника. Сначала просто встаньте у входа на кухню. Посмотрите. Что вы видите?

Фрукты?

Воду?

Хлеб?

Печенье?

Открытую упаковку конфет?

Орехи?

Пакет после вчерашних покупок?

Случайные продукты, которым не нашлось места?

Рабочая поверхность стола — это витрина кухни. То, что находится здесь, получает максимальное количество визуальных контактов. Поэтому первый вопрос аудита: *«То, что я вижу чаще всего, действительно должно быть самым видимым?»*

Трехминутный ремонт поверхности

Не начинайте уборку. Просто:

Верните продукты на адреса;

Уберите случайные упаковки;

Освободите ненужную визуальную зону;

Верните воду или другой полезный элемент в удобное место.

Три минуты. Идем дальше.

ТОЧКА 2

Холодильник: что исчезло из поля зрения?

Открываем холодильник. Но не начинаем его мыть. Сегодня нас интересует не чистота. Нас интересует архитектура выбора.

Что находится на уровне глаз?

Что спряталось сзади?

Какие полезные продукты стали труднодоступными?

Какие открытые упаковки оказались впереди?

Есть ли продукты, которые скоро испортятся?

Есть ли несколько одинаковых открытых продуктов?

Спросите: *«Если я открою холодильник вечером уставшим, что он предложит мне первым?»*

Очень сильный вопрос.

Холодильник должен разговаривать правильно

Представьте, что холодильник умеет говорить. Каждый раз, когда мы открываем дверь, он произносит:

«Вот что проще всего съесть сейчас».

Что именно он сегодня говорит? Если ответ нас устраивает — прекрасно. Если нет — переставляем несколько предметов. Не весь холодильник.

А только несколько предметов.

Правило *«вперед — то, что нужно использовать»*

Есть еще одна функция обслуживания. Не дать хорошей еде исчезнуть и испортиться. Если овощи, приготовленное блюдо или открытый продукт нужно использовать в ближайшее время, сделайте его заметнее. Это одновременно:

Уменьшает пищевые отходы;

Уменьшает количество решений;

Увеличивает доступность готового варианта.

Один маленький принцип решает сразу несколько задач.

ТОЧКА 3

Шкафы: не вернулась ли старая архитектура?

Теперь открываем основные продуктовые шкафы. Не все. Только те, которыми пользуемся чаще всего. Посмотрите: что оказалось впереди; что переместилось в легкий доступ; не появились ли большие открытые упаковки; не смешался ли запас с ежедневными продуктами; не исчезло ли разделение зон; не появились ли продукты без адреса. Здесь мы снова задаем знакомый вопрос:

«Трение осталось таким, каким я его проектировал?»

Продукт может сам изменить категорию

Это интересное наблюдение. Полгода назад какой-то продукт мог быть для вас продуктом риска. Сегодня — уже нет. И наоборот. Раньше вы спокойно хранили определенную еду на виду. Теперь замечаете, что именно в последнее время она стала запускать автоматические перекусы. Значит, техническое обслуживание — это не только: *«вернуть всё как было»*.

Иногда это: *«заметить, что прежняя настройка больше не подходит»*.

Вот почему кухня живая.

ТОЧКА 4

Аварийная готовность

На Неделе 26 мы создали Минимальную Безошибочную кухню. Теперь проверяем ее каждую неделю. Есть ли:

Простой завтрак;

Вода;

Один быстрый вариант ужина;

Необходимый базовый запас;

План Б на тяжелый вечер?

Если аварийная система существует только на бумаге, она не является системой. Поэтому задаем вопрос:

«Если завтра будет очень плохой день, моя кухня выдержит?»

Четыре точки — пятнадцать минут

Можно распределить время примерно так:

- 3 минуты — рабочие поверхности.

- 5 минут — холодильник.

- 4 минуты — шкафы.

- 3 минуты — аварийная готовность.

Это не жесткий норматив. Но таймер здесь полезен. Он защищает нас от превращения короткого аудита в генеральную уборку.

Главное правило недели

НЕ УБИРАЕМ КУХНЮ. ВОССТАНАВЛИВАЕМ СИСТЕМУ.

Это разные действия. На идеально чистой кухне может быть плохая архитектура выбора. И наоборот: кухня может быть неидеально прибрана, но прекрасно помогать человеку принимать нужные решения. Конечно, чистота важна. Но сегодня предмет нашего курса другой. Мы проверяем:

Видимость;

Доступность;

Трение (препятствия);

Адреса продуктов;

Аварийную готовность.

Ищем дрейф системы

Введем еще одно полезное понятие: ДРЕЙФ КУХНИ

Это небольшие изменения, каждое из которых почти незаметно, но вместе они постепенно уводят систему от первоначального проекта. Например:

Сладости временно поставили на стол;
Временное место стало постоянным;
Вода исчезла из удобной зоны;
Закончился запас быстрого ужина;
Полезные продукты оказались за другими;
Две-три случайные покупки поселились на уровне глаз.

Ничего катастрофического. Но через месяц кухня уже работает иначе. 15-минутный аудит нужен прежде всего для обнаружения дрейфа, пока он еще мал.

Один сантиметр сегодня дешевле метра завтра

Это очень хороший инженерный принцип:

Если продукт оказался не там — вернуть его занимает десять секунд.

Если вся система хранения распалась — потребуется час.

Если аварийный запас закончился вчера — его можно добавить в список.

Если мы обнаружим это в тяжелый вечер через три недели — придется принимать решение в худший момент.

Поэтому: маленькая ранняя коррекция дешевле большого позднего ремонта.

Именно для этого существует техническое обслуживание.

Когда проводить аудит



Выберите одну устойчивую точку недели. Например:

Перед составлением списка покупок;

Перед обычной большой закупкой; после возвращения из магазина;

В воскресенье вечером;

В субботу утром.

Особенно логична связка:

АУДИТ → СПИСОК → МАГАЗИН

Тогда Неделя 31 соединяется с Неделями 30. 1. Сначала мы видим реальное состояние кухни. 2. Потом составляем список. 3. Потом магазин пополняет именно то, чего системе не хватает.

Не полагайтесь на память

Если аудит должен происходить каждую неделю, создайте для него физический или цифровой триггер. Например:

- Короткая карточка внутри шкафа;
- Запись в календаре;
- Пункт рядом со списком покупок;
- Чек-лист в Паспорте безошибочной кухни.

Мы уже достаточно изучили пока-ёкэ, чтобы не говорить:

«Я просто постараюсь помнить».

Память — плохой механизм технического обслуживания.

Карточка 15 минут

Сделайте очень короткую карточку:

ТЕХОБСЛУЖИВАНИЕ КУХНИ

СТОЛ: что слишком заметно?

ХОЛОДИЛЬНИК: что нужно вынести вперед?

ШКАФ: что вернулось в легкий доступ?

РЕЗЕРВ: выдержит ли кухня тяжелый день? В

Всё. Четыре строки. *Если инструкция длиннее самого обслуживания, мы плохо спроектировали инструкцию.*

Практическая работа недели

Первый 15-минутный аудит

Поставьте таймер.

Первые 3 минуты: Посмотрите на поверхности. Исправьте только самые заметные нарушения.

Следующие 5 минут: Откройте холодильник. Верните вперед то, что должно использоваться первым.

Следующие 4 минуты: Проверьте основные шкафы. Восстановите зоны и адреса.

Последние 3 минуты: Проверьте Минимальную Безошибочную кухню. Что закончилось — сразу внесите в список покупок. Когда таймер прозвенел: остановитесь.

Даже если осталось что-то несовершенное. Нам сейчас важнее сформировать устойчивый цикл, чем получить идеальную кухню за один вечер.

После аудита задайте только три вопроса

Что сильнее всего «уплыло» за неделю?

Почему это произошло?

Можно ли изменить систему так, чтобы на следующей неделе это происходило реже?

Третий вопрос особенно важен. Если каждую неделю приходится возвращать один и тот же продукт на место, проблема может быть не в человеке. Возможно, адрес неудобный. Вот это уже инженерная информация.

Повторяющаяся ошибка — подсказка дизайнеру

Допустим, вся семья постоянно оставляет хлеб на столе. Можно каждую неделю убирать его обратно и раздражаться. А можно спросить:

«Почему никто не пользуется выбранным местом?»

Возможно:

Оно далеко;
Шкаф неудобно открывать;
Места мало;
Упаковка туда плохо помещается.

Тогда настоящее решение — не лучше дисциплинировать семью. А перепроектировать адрес. Это очень зрелый уровень метода пока-ёкэ.

Не исправляйте пять проблем сразу

После аудита вы можете увидеть множество недостатков. Выберите одно системное улучшение недели. Например:

1. Перенести контейнер;
2. Изменить место хранения;
3. Уменьшить запас;
4. Добавить продукт в постоянный список;
5. Переставить воду; создать более удобный адрес.

Одно. Мы строим кухню на десятилетия. Нам некуда торопиться.

Кухня должна требовать всё меньше обслуживания

Вот критерий, который мы начинаем отслеживать с этой недели. Если сегодня аудит занимает пятнадцать минут, через несколько месяцев хорошо спроектированная кухня может потребовать десять. Потом пять. Некоторые недели — почти ничего. Это хороший знак. Значит, система становится устойчивее. Плохо, если происходит наоборот: каждую неделю приходится заново перестраивать половину кухни. Тогда нужно искать причину конструкции, а не увеличивать усилия.

Практика «одна фотография»

Есть очень простой способ увидеть дрейф. После сегодняшнего аудита сфотографируйте: одну главную рабочую поверхность

Или: внутреннюю часть холодильника.

Не для публикации. Не для красоты. Через месяц сделайте фотографию снова. Иногда визуальное сравнение показывает изменения лучше памяти. Это может стать частью Паспорта безошибочной кухни.

Проверяем Кодекс 1.0

Посмотрите на Кодекс. Есть ли там принцип обслуживания? Если нет, возможно, сейчас он нужен. Например: *«Я не жду, пока кухня развалится. Я исправляю небольшой дрейф раз в неделю».*

Или еще короче: *«Маленькая коррекция раньше большого ремонта».*

Выберите свою формулировку

Чек-лист недели 31 1. Я выбрал постоянную точку недели для 15-минутного аудита. 2. Я поставил таймер и не превратил аудит в генеральную уборку. 3. Я проверил рабочие поверхности. 4. Я проверил архитектуру холодильника. 5. Я проверил основные шкафы. 6. Я проверил аварийный запас. 7. Я обнаружил хотя бы один пример дрейфа кухни. 8. Я спросил, почему он произошел, вместо того чтобы просто всё вернуть назад. 9. Я выбрал только одно системное улучшение. 10. Я связал аудит со списком покупок или другим устойчивым недельным триггером.

Что записать в Паспорт безошибочной кухни

День моего еженедельного аудита: _____

Триггер аудита: _____

Что чаще всего появляется на рабочих поверхностях: _____

Что чаще всего исчезает в холодильнике из поля зрения: _____

Какая зона шкафа быстрее всего теряет порядок: _____

Какой аварийный запас чаще всего заканчивается: _____

Главный дрейф этой недели: _____

Почему он произошел: _____

Одно изменение конструкции: _____

Сколько минут реально занял аудит: _____

И закончите фразу НЕДЕЛИ:

«Чтобы моя Безошибочная кухня жила много лет, мне не нужно постоянно ее переделывать. Мне нужно...»

Итог недели

Сегодня мы сделали важную вещь. До этого мы в основном строили Безошибочную кухню. Теперь начали учиться ее обслуживать. Это другой этап зрелости системы. Новую кухню можно создать за несколько недель. Но нам нужна кухня не на несколько недель. Мы хотим, чтобы принципы, которым посвящен этот год, остались с нами на десятилетия. А значит, кухня должна выдерживать: беспорядок; новые покупки; усталость; семью; праздники; смену продуктов; изменение режима; изменение самого человека. И для этого ей не нужен постоянный надсмотрщик. Ей нужен маленький регулярный сервис. Пятнадцать минут сегодня. Возможно, десять через несколько месяцев.

А со временем — несколько почти автоматических взглядов:

Что лежит на виду?

Что исчезло?

Что стало слишком доступным?

Готова ли кухня к плохому дню?

Вот тогда стандарты действительно начинают входить не только в помещение, но и в наше подсознание. Мы смотрим на кухню — и уже автоматически замечаем то, чего полгода назад вообще не видели. Но сегодня мы обслуживали кухню раз в неделю. Следующий вопрос еще интереснее.

Можно ли встроить в повседневную жизнь несколько настолько маленьких действий, чтобы большая часть беспорядка исправлялась сама — сразу в момент его появления? Не пятнадцать минут. Не пять. Иногда десять секунд. Поэтому на следующей неделе мы перейдем от недельного обслуживания к микродействиям.

НЕДЕЛЯ 32. Правило десяти секунд: маленькие действия, которые каждый день возвращают Безошибочную кухню в рабочее состояние

Главная задача недели

На прошлой неделе мы создали 15-минутное техническое обслуживание кухни. Раз в неделю мы проверяем: рабочие поверхности; холодильник; шкафы; аварийный запас. Это уже хороший механизм защиты от постепенного дрейфа системы. Но возникает вопрос.

Обязательно ли ждать конца недели, чтобы исправить то, что можно исправить прямо сейчас за десять секунд?

Открыли шкаф — увидели упаковку не на своем месте.

Закрыли холодильник — заметили, что овощи снова спрятались за кастрюлей.

Поставили покупки на стол — один продукт остался лежать там «временно».

Допили воду — графин остался пустым.

Открыли новую упаковку — старая еще не закончилась.

Каждый такой эпизод кажется мелочью. Именно из этих мелочей через несколько дней и складывается тот самый дрейф кухни, с которым мы познакомились на Неделе 31. Поэтому сегодня добавим еще один уровень защиты:

ЕСЛИ ВОССТАНОВЛЕНИЕ СИСТЕМЫ ЗАНИМАЕТ ДО ДЕСЯТИ СЕКУНД — ДЕЛАЕМ ЭТО СРАЗУ.

Не потом.

Не вечером.

Не во время недельного аудита.

Сразу.

Десять секунд — не уборка

Сразу договоримся о главном. Мы не создаем правило:

«Увидел беспорядок — немедленно убери всё».



Наша книга не превращается в учебник домашнего хозяйства. Нас интересуют только действия, которые восстанавливают архитектуру пищевого выбора.

Например:

Убрать открытую упаковку сладостей со стола;

Вернуть воду в удобную точку;

Поставить овощи вперед;

Закрыть продукт и убрать его на постоянный адрес;

Занести закончившийся базовый продукт в список покупок.

Это не уборка ради порядка. Это микроремонт системы.

Почему мелочи имеют большое значение

Представьте упаковку печенья. Она должна храниться в шкафу. Но вечером кто-то оставил ее на столе. Можно сказать:

«Ничего страшного. В воскресенье всё поправлю».

И действительно — ничего страшного. Но до воскресенья человек пройдет мимо этой упаковки:

- утром;
- днем;
- вечером;

- еще утром;
- еще вечером.

Один десятисекундный возврат продукта на адрес мог убрать десятки будущих визуальных контактов. Вот почему маленькое действие может иметь непропорционально большой эффект.

Мы не исправляем себя — мы исправляем среду

Это принципиально. Не: «Я опять оставил всё неправильно».

А: «Система немного сместилась. Возвращаю элемент на место».

Не: «Какая у меня плохая дисциплина».

А: «Вода закончилась. Восстанавливаю доступность».

Язык снова имеет значение. Мы не ведем ежедневную войну с собой. *Мы обслуживаем конструкцию.*

Четыре типа десятисекундного действия

Чтобы правило не превратилось в бесконечный список, оставим только четыре категории.

1. ВЕРНУТЬ; предмет оказался не там, где должен работать. Вернуть на адрес.

2. ВЫНЕСТИ ВПЕРЕД: полезный продукт исчез из поля зрения. Вернуть в зону удобного выбора.

3. УБРАТЬ ИЗ ПОЛЯ ЗРЕНИЯ: продукт риска случайно стал слишком заметным. Восстановить предусмотренное расстояние.

4. ЗАФИКСИРОВАТЬ: что-то закончилось или скоро закончится. Сразу внести в список. Четыре действия:

ВЕРНУТЬ → ВЫНЕСТИ → УБРАТЬ → ЗАФИКСИРОВАТЬ.

Микродействие № 1

Закрыв шкаф — восстановил адрес

Вы достали продукт. Использовали. Теперь возникает развилка. Положить его на ближайшую поверхность: «Потом уберу».

Или сразу вернуть на постоянный адрес. Если это занимает несколько секунд, второе действие почти ничего не стоит. Но оно предотвращает появление временного места. А мы уже знаем:

временные места очень любят становиться постоянными.

Микродействие № 2

Открыл холодильник — посмотрел на первый выбор

Не нужно каждый раз проводить аудит. Просто иногда, открывая холодильник, замечайте: *что я увидел первым?*

Если впереди снова оказался случайный продукт, а подготовленная полезная еда спряталась — иногда достаточно одного движения.

Переставить.

Закрывать дверцу.

Всё.

Мы не анализируем.

Не заполняем таблицу.

Не проводим урок.

Кухня сама дала нам сигнал — мы сделали маленькую коррекцию.

Микродействие № 3

Закончилось — сразу в список

Очень простой пример. Вы использовали последний базовый продукт. И думаете: *«Надо не забыть купить».*

Вот опасная фраза: *«Не забыть»*.

Мы уже знаем, что память не должна быть главным элементом пока-ёкэ. Поэтому:
ЗАКОНЧИЛОСЬ → СРАЗУ В СПИСОК.

Если список в телефоне — несколько секунд.

Если на бумаге — ручка должна быть рядом.

Так магазин начинает получать информацию непосредственно от кухни.

Микродействие № 4

Открыл новую упаковку — решил судьбу старой

На кухне легко появляются:

Две открытые пачки;

Три соуса;

Несколько упаковок одного продукта;

Остатки, которые никто не видит.

Поэтому полезный микрошлюз:

«У меня уже есть открытый такой продукт?»

Если есть — сначала решаем, что делать с ним. Это уменьшает визуальный шум и вероятность того, что продукт будет забыт.

Микродействие № 5

Принес еду — сразу дал ей адрес

Неделя 30 научила нас:

Покупка без адреса — незавершенное решение.

Сегодня доведем принцип до автоматизма. Новая упаковка не должна несколько дней жить на столе только потому, что ее принесли домой. Если постоянный адрес известен и размещение занимает секунды: *сразу туда*.

Это один из самых простых способов не допускать дрейфа после покупок.

Микродействие № 6

Вода закончилась — восстановил систему

Если вода является одним из ваших главных элементов доступности, пустой графин или бутылка означает:

пока-ёкэ временно отключен.

Не трагедия. Но если восстановление занимает десять секунд — восстановите. Вот здесь особенно хорошо видно отличие нашей системы от силы воли. Мы не говорим: «Завтра надо пить больше воды».

Мы возвращаем условие, при котором нужное действие снова становится проще.

Главное ограничение недели

Теперь очень важное правило: **НЕ КАЖДАЯ МЕЛОЧЬ ЗАСЛУЖИВАЕТ ДЕСЯТЬ СЕКУНД.**

Иначе человек начнет бесконечно контролировать кухню. Поэтому микродействие выполняем только тогда, когда оно отвечает хотя бы одному из трех критериев:

1. Восстанавливает полезную доступность.
2. Убирает ненужный пищевой стимул.
3. Предотвращает будущую проблему.

Если нет — оставьте кухню в покое. *Нам нужна система, а не навязчивый контроль.*

Хорошая кухня допускает немного беспорядка

Это стоит сказать отдельно. Безошибочная кухня не обязана выглядеть как фотография из каталога:

На столе может стоять чашка.

На кухне может идти приготовление еды.

В холодильнике не обязаны находиться одинаковые контейнеры.

Семья живет.

Люди готовят.

Едят.

Спешат.

Поэтому визуальная идеальность не является нашей целью. Наш вопрос:

«Помогает ли нынешняя организация принимать нужные решения?»

Если да — система работает.

Когда правило десяти секунд не работает

Допустим, вы каждое утро возвращаете один и тот же продукт в шкаф. А вечером он снова на столе. Неделю. Две. Три. Это уже не десятисекундная проблема. Это сигнал плохой конструкции.

Возможно:

Место хранения неудобно;

Семья не понимает систему;

Шкаф переполнен;

Продукт используется настолько часто, что выбранный адрес нелогичен.

Тогда перестаем бесконечно исправлять следствие. И задаем инженерный вопрос: «Почему система постоянно производит одну и ту же ошибку?»

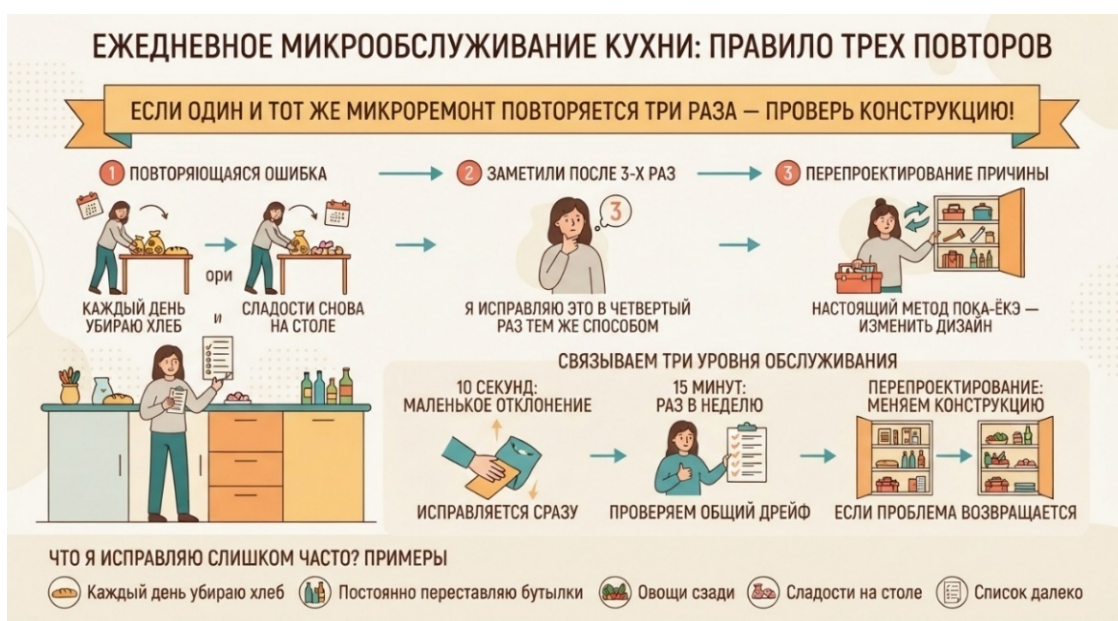
Правило трех повторов

Чтобы это заметить, введем простой критерий.

ЕСЛИ ОДИН И ТОТ ЖЕ МИКРОРЕМОНТ ПОВТОРЯЕТСЯ ТРИ РАЗА — ПРОВЕРЬ КОНСТРУКЦИЮ.

Не обязательно буквально вести счет. Смысл правила понятен:

повторяющаяся ошибка может быть не ошибкой человека. Она может быть ошибкой дизайна. И тогда настоящий метод пока-ёкэ — *изменить дизайн*.



Маленькое действие должно быть легче бездействия

Вот высокий стандарт. Представьте, что для возвращения продукта нужно:

Открыть три дверцы;

Достать контейнер;

Передвинуть две банки;

Положить продукт;

Снова всё собрать.

Человек будет оставлять его на столе. И это предсказуемо. Значит, проблема не в человеке.

Адрес имеет слишком большое трение.

Хороший адрес — тот, которым удобно пользоваться в реальной жизни.

Практическая работа недели

Охота на десять секунд

В течение одного дня ничего специально не перестраивайте. Просто замечайте ситуации, где система немного сместилась. Каждый раз задавайте:

«Можно ли вернуть ее за десять секунд?»

Если да — сделайте. Вечером запишите только пять примеров.

1. Что произошло: _____ Что сделал: _____

2. Что произошло: _____ Что сделал: _____

3. Что произошло: _____ Что сделал: _____

4. Что произошло: _____ Что сделал: _____

5. Что произошло: _____ Что сделал: _____ Не нужно

собирать пятьдесят примеров. Наша задача — научиться видеть — *точки маленького ремонта*.

Второй эксперимент

Что я исправляю слишком часто?

Теперь в течение недели отмечайте повторяющиеся микродействия. Например:

- Каждый день убираю хлеб;

- Постоянно переставляю бутылки;

- Овощи всё время оказываются сзади;

- Детские сладости снова появляются на столе;

Список покупок находится слишком далеко. В конце недели выберите одно повторение.

И не исправляйте его в четвертый раз тем же способом. Перепроектируйте причину.

Связываем три уровня обслуживания

Теперь у нашей кухни появляется очень красивая система.

УРОВЕНЬ 1 — 10 СЕКУНД: маленькое отклонение исправляется сразу.

УРОВЕНЬ 2 — 15 МИНУТ РАЗ В НЕДЕЛЮ: проверяем общий дрейф.

УРОВЕНЬ 3 — ПЕРЕПРОЕКТИРОВАНИЕ

Если проблема постоянно возвращается, меняем конструкцию. Вот уже настоящая система технического обслуживания. Не хаотическая уборка. Не постоянный контроль.

Три уровня реакции на три масштаба проблемы.

А где здесь подсознание?

Мы говорили в начале годового курса, что наши стандарты должны постепенно войти не только в кухню, но и в привычные автоматические реакции. Правило десяти секунд — один из способов этого добиться. Сначала человек сознательно замечает: «*Сладости остались на столе — надо убрать*».

Потом: *увидел* → *убрал*. Еще позже он вообще не формулирует мысль словами. Рука автоматически возвращает упаковку на место. Вот тогда принцип начал переходить:

из учебника → *в действие* → *в привычку*.

Именно этого мы хотим.

Но автоматизм должен быть разумным

Мы не хотим воспитать человека, который нервничает из-за каждой банки, стоящей на два сантиметра левее. Поэтому автоматизируем принципы, а не ритуалы. Не:

«Эта банка обязана всегда стоять здесь».

А:

«То, что я хочу выбирать чаще, должно быть удобно увидеть и взять».

Конкретная банка когда-нибудь исчезнет. Принцип останется.

Проверяем Кодекс 1.0

Нужно ли добавлять в Кодекс:

«Я всегда всё немедленно убираю»?

Нет. Слишком жестко. Но может появиться принцип:

«Маленькое нарушение системы я исправляю тогда, когда это проще сделать сразу, чем оставлять на потом».

Или:

«Повторяющаяся мелкая проблема — сигнал перепроверить дизайн».

Это уже правила, которые могут прожить десятилетия.

Чек-лист недели 32 1. Я понимаю разницу между микроремонтом системы и обычной уборкой. 2. Я попробовал правило десяти секунд. 3. Я возвращал продукты на постоянные адреса сразу, когда это было легко. 4. Я восстанавливал полезную видимость, когда она нарушалась. 5. Я убирал случайные пищевые стимулы из поля зрения. 6. Закончившийся базовый продукт сразу попадал в список. 7. Я не пытался исправлять каждую мелочь на кухне. 8. Я обнаружил хотя бы одно повторяющееся микродействие. 9. Я спросил, не является ли повторение проблемой конструкции. 10. Я понимаю три уровня обслуживания: десять секунд, пятнадцать минут и перепроектирование.

Что записать в Паспорт безошибочной кухни

Самый полезный десятисекундный ремонт: _____

Что я чаще всего возвращаю на место: _____

Какой полезный продукт чаще всего приходится выносить вперед: ____

Какой стимул чаще всего случайно появляется на виду: _____

Что я чаще всего забывал вносить в список: _____

Какой микроремонт повторяется слишком часто: _____

Почему, вероятно, он повторяется: _____

Что я изменю в конструкции: _____

Какое действие уже начинает происходить автоматически: _____

И закончите фразу недели: «Хорошая Безошибочная кухня не требует от меня постоянно следить за ней, потому что...»

Итог недели

Сегодня мы сделали нашу систему еще менее заметной. Это хороший знак.

В начале курса изменения были большими.

Мы анализировали.

Переставляли.

Создавали зоны.

Строили барьеры.

Записывали правила.

Теперь часть работы занимает десять секунд.

Увидел.

Вернул.

Переставил.

Зафиксировал.

Пошел дальше.

Именно так Безошибочная кухня постепенно перестает быть учебным проектом и становится обычной кухней. Но обычной кухней, устройство которой уже немного помогает нам. Причем здесь есть важный парадокс.

Чем лучше мы научимся видеть маленькие отклонения, тем меньше времени в будущем придется тратить на исправление больших. Это и есть взросление системы. Однако мы пока говорили в основном о предметах и продуктах. Есть еще один ресурс, который тоже живет на кухне и очень сильно влияет на пищевые решения: *время*.

Когда времени достаточно, приготовить нормальную еду сравнительно легко. Когда до ужина десять минут, а человек голоден и устал, архитектура выбора резко меняется. Значит, следующий этап — проектировать не только пространство кухни. *Нужно научиться проектировать время кухни.*

НЕДЕЛЯ 33. Безошибочная кухня во времени: готовим решения раньше, чем наступят голод и усталость

Главная задача недели

Мы уже многое изменили в пространстве кухни: 1. Полезное сделали заметнее. 2. Продукты риска убрали с автоматических маршрутов. 3. Каждому продукту дали адрес. 4. Создали зоны. 5. Научились обслуживать систему раз в неделю. 6. На прошлой неделе добавили десятисекундные микродействия. Но у кухни есть еще одно измерение. 1. Его невозможно поставить на полку. 2. Нельзя переложить в контейнер. 3. Нельзя убрать в шкаф. Это: ВРЕМЯ.

И иногда именно оно решает, сработает наша система или нет. В 10 часов утра человек может спокойно сказать:

«Сегодня вечером приготовлю нормальный ужин».

В 19:30 тот же человек возвращается домой.

Он голоден.

Устал.

Раздражен.

Нужно мыть овощи.

Что-то размораживать.

Резать.

Готовить.

Ждать.

А рядом находится еда, которую можно получить практически сразу. И возникает вопрос: *В какой момент на самом деле был проигран этот вечер?* В 19:30?

Возможно, значительно раньше.

Иногда пищевое решение нужно принимать не лучше, а раньше

Это одна из главных идей недели. Представьте два варианта.

Вариант А

19:30. 1. Сильный голод. 2. Усталость. 3. На кухне ничего не подготовлено. 4. Нужно решить, что есть.

Вариант Б

10:00. 1. Человек сыт. 2. Не устал. 3. Он знает, что вечером вернется поздно. И заранее решает: *«Ужин будет вот такой».*

Во втором случае мы не улучшили силу воли. Мы просто перенесли решение в более благоприятное время. Это чистая логика метода пока-ёкэ.



У кухни есть часы риска

Мы уже искали зоны риска в пространстве. Теперь найдем их во времени. Для одного человека это: 17:00–19:00. Для другого: поздний вечер. Для третьего: утро, когда он опаздывает. Для четвертого: воскресный вечер перед рабочей неделей. Для пятого: несколько часов после тяжелой работы. Поэтому вопрос: «В какое время суток моя кухня чаще всего перестает помогать мне?»

Это наши часы риска.

Часы риска — не обязательно часы переедания

Это важное различие. Проблема может проявиться позже. Например:

В 18:00 вы не подготовили ничего к ужину.

В 20:00 заказали случайную еду.

Видимая проблема произошла в 20:00.

Но слабая точка системы могла находиться за два часа до этого.

Или даже утром.

Поэтому сегодня мы учимся смотреть не только на событие. Мы ищем:

ПОСЛЕДНИЮ СПОКОЙНУЮ ТОЧКУ ДО СОБЫТИЯ.

Последняя спокойная точка

Допустим, каждый вторник вы возвращаетесь домой поздно. Мы уже знаем это заранее. Значит, 20:30 во вторник — плохое время для сложного пищевого решения: *Где находится последняя спокойная точка?* Возможно: 1. Утром; 2. Во время обеда; 3. Вечером в понедельник; 4. Во время предыдущей закупки. Именно туда нужно перенести часть решения. Не обязательно готовить ужин целиком. Иногда достаточно: 1. Решить, что будет на ужин; 2. Заранее разморозить продукт;

3. Проверить запас; 4. Подготовить один компонент; 5. Поставить нужное вперед; 6. Заранее выбрать приемлемый вариант доставки.

Мы уменьшаем будущее трение.

Пока-ёкэ может работать из прошлого

Это интересная особенность временной кухни: 1. Утренний человек способен помочь вечернему человеку. 2. Воскресный человек — помочь человеку в понедельник. 3. Человек в магазине — помочь себе через три дня. Мы как будто передаем решение самому себе в будущее. Утром: *«Я знаю, что вечером ты устанешь. Поэтому часть работы уже сделана»*.

Вот очень человеческая форма метода пока-ёкэ.

Не готовим всю жизнь заранее

Здесь легко уйти в крайность. Можно решить: *«Значит, теперь в воскресенье надо приготовить всю еду на семь дней»*.

Не обязательно. Для кого-то это удобно. Для другого превращает воскресенье в производственный цех. Наша цель не максимальная подготовка. Наша цель: *Подготовить ровно столько, чтобы в часы риска нужное действие оставалось простым*.

Иногда это полноценная заготовка. Иногда — всего одна маленькая операция.

Принцип одного шага вперед

Представьте ужин из пяти действий. Если вечером все пять действий кажутся тяжелыми, какое из них можно сделать раньше? Например:

Вымыть;

Нарезать;

Разморозить;

Отварить;

Разделить на порции;

Поставить нужное на уровень глаз.

Не обязательно готовить ужин. Можно просто сделать так, чтобы вечером он начинался не с нуля. Назовем это: **ОДИН ШАГ ВПЕРЕД**.

Временное трение

До сих пор мы говорили в основном о физическом трении:

Далеко.

Высоко.

Закрыто.

Нужно открыть контейнер.

Но существует и временное трение. Например: яблоко можно съесть сейчас. Овощи нужно еще помыть и нарезать. Готовое блюдо можно разогреть за две минуты. Другой вариант требует сорока минут. В момент сильного голода эти минуты становятся частью архитектуры выбора. Поэтому Безошибочная кухня должна учитывать не только: «Где находится продукт?»

Но и: «Через сколько минут он превращается в еду?»

Карта «до еды»

Посмотрите на несколько обычных вариантов.

Вариант 1. Достал → съел.

Вариант 2. Достал → помыл → съел.

Вариант 3. Достал → нарезал → приготовил → подождал → съел.

Вариант 4. Открыл телефон → нажал → заказал. Теперь становится понятно, почему вечером некоторые решения проигрывают. Они могут быть прекрасными. Но имеют слишком большое временное трение.

Наша задача — не сделать всю еду мгновенной

Еда требует приготовления. И это нормально. Мы не стремимся превратить кухню в автомат. Мы хотим, чтобы в самые уязвимые часы существовал хотя бы один хороший маршрут с приемлемым временем ожидания. Не идеальный. Хороший.

Три временные зоны кухни

Создадим еще одну карту.

ЗЕЛЕНАЯ ЗОНА: время, когда у вас обычно достаточно сил и спокойствия для решений и подготовки.

ЖЕЛТАЯ ЗОНА: время, когда ресурсы уже снижаются.

КРАСНАЯ ЗОНА: время, когда сильный голод, усталость или спешка регулярно делают сложные решения малореалистичными. Для каждого человека карта будет своей. Нам особенно важен переход:

ЗЕЛЕНАЯ ЗОНА → КРАСНАЯ ЗОНА.

Что человек из зеленой зоны может подготовить для себя в красной?

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.