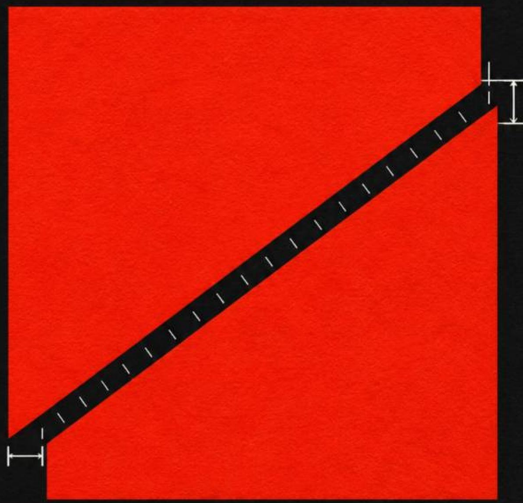
Алекс Думинаев

РИСК, КОТОРЫЙ СТОИТ ДЕНЕГ

Как находить возможности, увеличивать доход и понимать цену своих решений



Алекс Думинаев

Риск, который стоит денег

https://litres.ru/74768243
SelfPub; 2026

Аннотация

Стоит ли брать крупный заказ, если оплата придёт после закупки материалов? Когда скидка за объём оправдана? Сколько денег можно вложить в новую идею, если доход нестабилен?

Алекс Думинаев предлагает практический способ разбирать такие решения. На примерах с числами читатель научится сравнивать предложения по деньгам и времени, замечать кассовые разрывы, проверять спрос небольшими шагами и заранее определять предел потерь. Восемь практикумов помогают применить расчёты к своим заказам, работе и семейному бюджету.

Содержание

От автора 10
Введение. Как пользоваться книгой 11
Часть первая. Увидеть цену решения 13
Глава 1. Что именно покупает клиент 13
Предложите первый результат с понятным объёмом 13
Проверьте пользу на доступном примере 14
Рабочая запись 15
Глава 2. Сравните последствия действий и ожидания 16
Назовите конкретное событие 16
Проверьте, одинаково ли вы описали варианты 17
Рабочая запись 17
Глава 3. Сколько вы готовы потратить на проверку 19
Посчитайте полную цену первой попытки 19
Сравните пробу с доступной альтернативой 20
Рабочая запись 20
Глава 4. Что можно узнать из отказа 22
Задайте вопрос, который меняет следующий шаг 22
Сравните несколько похожих предложений 23

Рабочая запись 23
Часть вторая. Деньги, которые остаются 25
Глава 5. Из чего складывается цена работы 25
Учтите время между заказами 26
Сравните свою цену с выбором клиента 26
Рабочая запись 27
Глава 6. Что обсуждать после ответа «Дорого» 28
Посчитайте уступку до ответа 28
Проверьте, что именно делает уступку посильной 29
Рабочая запись 29
Глава 7. Что происходит после первого платежа 31
Согласуйте, как меняется работа 31
Закройте заказ по фактам 32
Рабочая запись 32
Глава 8. Почему полная загрузка не всегда приносит деньги 34
Проверьте влияние скидки на нужный объём 34
Посмотрите, когда деньги окажутся на счёте 35
Рабочая запись 35
Часть третья. Следующая возможность 37
Глава 9. Как найти следующий заказ 37
Сформулируйте предложение для 37

конкретной ситуации
Ведите учёт по действиям покупателей 38
Учитывайте время на поиск 38
Рабочая запись 39
Глава 10. Что случится, если крупный клиент уйдёт 40
Посмотрите, кто приводит остальные заказы 40
Снизьте зависимость в посильном масштабе 41
Рабочая запись 42
Глава 11. Как выбрать специализацию по выполненным работам 43
Сравните деньги с ограничивающим ресурсом 43
Сделайте границы видимыми 44
Проверьте, где ещё нужен тот же навык 44
Рабочая запись 45
Глава 12. Когда есть основания менять основную работу 46
Проверьте несколько сценариев 46
Сравните доступные способы изменить положение 47
Назначьте дату пересмотра 47
Рабочая запись 48
Часть четвёртая. Рост, который нужно проверить 49

Глава 13. Как проверить, купят ли вашу идею 49
Предложите покупателю конкретный шаг 50
Задайте границу проверки 50
Рабочая запись 51
Глава 14. Передайте одну задачу и измерьте результат 52
Начните с одного образца 52
Посчитайте, сколько ваших часов освободилось 53
Рабочая запись 53
Глава 15. Что согласовать до первого общего заказа 54
Распределите решения по этапам 54
Проверьте порядок действий при несогласии 55
Рабочая запись 55
Глава 16. Сравните цену продолжения и остановки 56
Посчитайте разницу с сегодняшнего дня 56
Сравните ещё один вариант 57
Рабочая запись 57
Практикум. Час на проверку следующего шага 58
Часть пятая. Что останется после заработка 61
Глава 17. Сколько денег на счёте действительно свободно 61
Учитывайте переводы между работой и 62

семьёй
Рабочая запись 62
Глава 18. Как рассчитать запас под конкретную ситуацию 64
Отдельно запишите расходы с известной датой 64
Рабочая запись 65
Глава 19. Как сравнить долги и обязательные платежи 66
Определите задачу дополнительных выплат 66
Рабочая запись 67
Глава 20. Что происходит, когда расходы растут вместе с доходом 68
Сравните разовое решение с регулярным 68
Рабочая запись 69
Глава 21. Как проверить навык на рабочей задаче 70
Проверьте самостоятельное выполнение 70
Найдите применение до следующей покупки 70
Рабочая запись 71
Часть шестая. Капитал и цена ожиданий 72
Глава 22. Срок цели определяет требования к деньгам 72
Посчитайте доступную сумму в нужный день 72

Посмотрите, от чего зависит результат 73
Рабочая запись 73
Глава 23. Что показывает расчёт сложного процента 74
Отдельно проверьте изменение стоимости, комиссии и цены 74
Рабочая запись 75
Глава 24. Какие вопросы задать перед переводом денег 76
Узнайте источник выплат 76
Рабочая запись 77
Практикум. Деньги на ближайшее и на будущее 78
Часть седьмая. Жизнь, которую можно себе позволить 81
Глава 25. Сколько времени забирает срочный заказ 81
Проверьте время вокруг срока 81
Определите цену срочности 82
Рабочая запись 83
Глава 26. Как обсудить с семьёй вложение в работу 84
Запишите два календаря 84
Конец ознакомительного фрагмента. 85

Алекс Думинаев

Риск, который стоит денег

Риск, который стоит денег

Как находить возможности, увеличивать доход и понимать цену своих решений

Алекс Думинаев

От автора

Эта книга о решениях, в которых можно выиграть или потерять деньги, время и возможность выбирать. Такие решения возникают при смене работы, назначении цены, покупке оборудования, поиске клиентов и планировании семейных расходов. Условия разные, но в каждом случае можно выяснить, что вы получите, какие обязательства возьмёте и какие сведения способны изменить выбор.

В книге собраны способы проверять денежные решения. Вы сможете сопоставить предложения, посчитать расходы по датам, определить минимальный результат и выбрать посильный способ проверить предположение. В главах используются условные примеры. Суммы в примерах помогают воспроизвести расчёт. Источники приведены в примечаниях к положениям, на которые они опираются.

Введение. Как пользоваться книгой

Возьмите решение, которое ждёт ответа. Запишите одним предложением, какое действие вы рассматриваете, когда требуется выбрать и что изменится после согласия. Например, «до пятницы нужно решить, беру ли я заказ за 30 000 рублей со сроком в пять дней». Запись даёт предмет для расчёта. Теперь можно выяснить объём работы, время на согласование, дату оплаты и последствия для других обязательств.

Далее определите, с чем сравниваете предложение. Если отказаться от заказа, в расписании останется свободное время, но запланированная оплата не поступит. Можно также предложить другой срок или уменьшить объём. Для каждого доступного варианта выпишите расходы, условия и неизвестные. У двух вариантов с одинаковой оплатой могут различаться сроки, затраты и ответственность.

Затем задайте себе три вопроса.

Какой результат сделает решение подходящим?

Что придётся заплатить или обещать до получения результата?

Какое неизвестное обстоятельство способно изменить выбор?

Ответы определят, какой раздел вам нужен. Для первого

заказа пригодятся главы о цене и проверке спроса. Для покупки — сравнение альтернатив, расчёт окупаемости и календарь денег. Для смены работы — полный расчёт условий и времени. Лист решения в конце восьмой части позволяет собрать всё на одной странице.

Упражнения можно выполнять на своих числах. Если данных мало, отметьте, откуда взялось каждое предположение и чем его можно проверить. Для решения с ограниченными последствиями иногда достаточно одного разговора или небольшого пробного заказа. Если расход крупный и обязательство трудно отменить, заранее уточните порядок оплаты, последствия задержки и условия выхода.

Вернитесь к записи после решения. Укажите фактические расходы, результат и обстоятельства, которых не могли знать заранее. Это даст основу для следующего расчёта, даже если результат первой попытки оказался ниже ожидаемого.

Часть первая.
Увидеть цену решения

Глава 1. Что именно покупает клиент

Начните с результата, который покупатель сможет использовать. Если вы предлагаете «навести порядок в заявках», уточните, какая работа изменится после вашего участия. Например, сотрудник сможет увидеть дату поступления заявки и узнать, кто отвечает за следующий шаг. Такой результат можно показать на нескольких примерах и обсудить до оплаты.

Покупателя могут устраивать прежние условия. Возможно, затруднение возникает редко или его уже решают другим способом. Прежде чем готовить подробное предложение, узнайте, как человек справляется сейчас, что отнимает больше всего времени и кто принимает решение о расходе.

Предложите первый результат с понятным объёмом

Допустим, у компании есть два списка заявок, которые сотрудники сверяют вручную. Можно предложить разобрать

один тип заявок, выяснить, где появляются дубли, и подготовить согласованный порядок проверки. Если покупатель ожидает готовую систему для всей компании, различие лучше обнаружить в первом разговоре.

Цена может относиться к анализу и документу с рекомендациями. Внедрение и обучение сотрудников тогда обсуждаются отдельно. Согласуйте, кто предоставит исходные сведения, сколько случаев нужно рассмотреть и по какому признаку покупатель примет работу. Включите в расчёт время на согласование и исправления.

Проверьте пользу на доступном примере

Предположим, сотрудник проверяет 30 заявок в неделю и тратит на каждую четыре минуты. Это два часа. Если после изменения на проверку потребуется две минуты, экономия составит час в неделю при прежней нагрузке. За четыре недели освободятся четыре часа. Чтобы оценить пользу, узнайте, что компания сможет сделать за это время и будет ли новый порядок работать при нестандартной заявке.

Покажите отдельно измеренный результат и предположение. Если вы пока проверили только пять заявок, так и скажите. При повторении сравнивайте сопоставимые случаи. Быстрая обработка простых заявок мало говорит о времени, которое уйдёт на сложные.

Рабочая запись

Сформулируйте предложение в трёх строках. Укажите, кому и в какой ситуации помогаете, что передадите после работы и как клиент сможет проверить результат. Затем назовите одно условие, которое требует согласования до начала. Если покупатель задаёт вопросы о совершенно другой задаче, вернитесь к его текущему порядку работы.

Глава 2. Сравните последствия действий и ожидания

Отправить предложение и подписать договор об аренде можно назвать риском. Чтобы сравнить решения, укажите, что произойдёт после каждого действия. В первом случае вы затратите время и, возможно, получите отказ. Во втором появятся платежи и условия выхода. Эти последствия можно записать до того, как выбирать.

Назовите конкретное событие

Вместо «предложение может провалиться» запишите «клиент откажется, а я потрачу два часа на расчёт». Если для подготовки нужно закупить материалы, добавьте их цену. Если вы можете предложить работу без закупки, получите другой размер возможной потери.

Сравнивайте и последствия ожидания. Пока вы откладываете сообщение, у клиента может исчезнуть потребность или появиться другой исполнитель. Если срок неизвестен, можно уточнить его коротким вопросом. Для аренды ожидание даёт время проверить спрос и условия договора, но помещение может стать недоступным. По каждому варианту укажите, какие сведения изменятся за это время.

Проверьте, одинаково ли вы описали варианты

Одно и то же изменение можно представить как получение выгоды или предотвращение потери. Канеман и Тверски показали на экспериментальных задачах, что формулировка может влиять на выбор [1, 2]. Перед денежным решением полезно привести варианты к одинаковому периоду и перечислить в каждом и выгоды, и расходы.

Например, «сэкономить 18 000 за месяц» и «заплатить 18 000 за возможность работать в отдельном помещении» могут описывать один выбор между домашней работой и арендой. Добавьте условия, которые делают варианты различными. Сколько времени занимает дорога, пригодно ли помещение для работы, можно ли принять больше заказов и какие платежи сохранятся при слабой загрузке?

Рабочая запись

Назовите действие, ожидание и третий доступный вариант. Для каждого укажите ближайшее последствие, предельный расход и дату, когда условия могут измениться. Затем запишите одно уточнение, которое можно получить до принятия обязательства.

Глава 3. Сколько вы готовы потратить на проверку

Когда спрос и доход пока неизвестны, можно начать с суммы, которую вы готовы потерять при неудаче. В предпринимательских исследованиях Сарас Сарасвати этот подход описан как принцип допустимой потери [3]. Для своей задачи укажите деньги, часы и обязательства, которые сможете покрыть даже в слабом сценарии.

Посчитайте полную цену первой попытки

Предположим, оборудованное место на месяц стоит 18 000 рублей. Кроме аренды потребуется 6 000 на перевозку и настройку. Возможность прекратить работу после месяца нужно подтвердить по договору. Если при остановке появится ещё один обязательный платёж, добавьте его к цене пробы.

Допустим, полный подтверждённый расход составляет 24 000 рублей. Из этого следует, сколько нужно иметь до начала. Отдельно посчитайте, сколько должен принести заказ для покрытия пробы. Если после прямых затрат с одной работы остаётся 6 000 рублей, четыре работы покроют перечис-

ленные затраты. Спрос, сроки оплаты и собственное рабочее время следует проверить отдельно.

Сравните пробу с доступной альтернативой

Если можно арендовать место на два дня и выполнить первые работы, запишите, какие сведения это даст. Вы можете проверить настройку оборудования и время выполнения. По двум дням может быть трудно оценить устойчивость спроса. Тогда следующую проверку выбирают после первых заказов и с учётом денег, оставшихся на продолжение.

Если в попытке участвуют семейные деньги или время другого человека, обсудите это до оплаты. Назовите сумму, срок и условие остановки. Один человек может согласиться оплатить пробу, но рассчитывать на возврат денег к конкретной дате. Включите эту дату в расчёт.

Рабочая запись

Выпишите максимальный первоначальный платёж, возможную стоимость остановки и цену второй попытки. Затем определите, какое наблюдение стоит этих расходов. Если первый этап не отвечает на вопрос, который меняет решение, уменьшите его или измените способ проверки.

Глава 4. Что можно узнать из отказа

Отказ покупателя говорит, что сделка на предложенных условиях не состоялась. Для следующего решения важно выяснить причину, если собеседник готов её назвать. У него может не быть нужной задачи, денег в этом месяце или времени на согласование. Иногда он уже выбрал другой способ.

Задайте вопрос, который меняет следующий шаг

Если клиент говорит, что цена высокая, спросите, сравнивает ли он её с другим предложением или со своим бюджетом. Уточните, одинаковы ли объём и срок. Если ему нужна только одна часть работы, можно посчитать её отдельно. Если предложенная задача ему больше не нужна, снижение цены может ничего не изменить.

Сохраняйте слова покупателя и собственное предположение отдельными строками. «В этом месяце бюджет уже распределён» — полученный ответ. «Наверное, он считает услугу бесполезной» — возможное объяснение, которое пока не подтверждено. Если причина неизвестна, это допустимый итог разговора.

Сравните несколько похожих предложений

Допустим, из пяти покупателей двое отказались из-за срока, один уже нашёл исполнителя, двое не ответили. Можно проверить, стоит ли выяснять нужную дату раньше. Пока данных мало, чтобы делать вывод о цене для всей группы. При следующем обращении сохраните прежний объём услуги и попробуйте уточнить срок в начале разговора. Затем сравните, удалось ли быстрее определить подходящие заказы.

Если после отказа вы меняете и цену, и объём, и источник покупателей, позже будет трудно понять, что повлияло на результат. Выберите одно изменение с понятной причиной. При необходимости запишите, какие условия одновременно поменялись сами.

Рабочая запись

Возьмите три последних отказа. Укажите предложение, подтверждённую причину и вопрос, который остался открытым. Выберите одно изменение для следующего разговора. После него запишите фактический результат, даже если сделка снова не состоялась.

Часть вторая. Деньги, которые остаются

Глава 5. Из чего складывается цена работы

Начните с объёма, который готовы выполнить за названную сумму. Запишите, какой результат получит клиент, какие материалы потребуются и сколько времени займут подготовка, выполнение и согласование. Если цена включает доработку, уточните её предел. Иначе расчёт будет относиться к одной работе, а покупатель может ожидать другую.

Допустим, подготовка занимает два часа, выполнение — шесть, согласование и передача результата — ещё два. При внутреннем ориентире в 1 200 рублей за час десять часов стоят 12 000 рублей. Если прямые расходы составляют 3 000, получается 15 000. Это предварительная сумма до учёта других расходов, которые относятся к вашей ситуации. Она показывает, сколько нужно получить, чтобы покрыть перечисленные затраты и оплатить свои часы по выбранному ориентиру.

Учтите время между заказами

Если за месяц вы можете выделить на дело 80 часов, но только 50 занимают оплачиваемые работы, оставшиеся часы тоже имеют значение. Из них складываются поиск клиентов, подготовка предложений и учёт. Для оценки результата за месяц сопоставьте полученные деньги со всеми часами, которые ушли на работу.

Например, после прямых и общих расходов за месяц осталось 75 000 рублей. В расчёте на 50 оплачиваемых часов это 1 500 рублей. На все 80 часов приходится около 938 рублей. Эти показатели отвечают на разные вопросы. Первый помогает сравнить оплаченные работы, второй показывает, сколько остаётся на час общей занятости.

Сравните свою цену с выбором клиента

Собственные расходы помогают определить границу, которую вы готовы принять. Покупатель оценивает результат и доступные способы его получить. Если приемлемая для вас цена выше бюджета клиента, проверьте, можно ли уменьшить объём или изменить порядок выполнения. Например, один разбор вместо трёх может решить ближайшую задачу покупателя и сократить ваше время.

При недостатке сведений можно оценить только первый

этап. Скажите, что сможете проверить за эту сумму и когда появится цена продолжения. Это особенно важно, когда работа зависит от качества материалов или числа людей, которые должны её согласовать.

Рабочая запись

Возьмите один заказ. Выпишите результат, включённые действия, часы и прямые расходы. Посчитайте предварительную цену. Затем назовите обстоятельство, при котором её придётся пересмотреть, и определите, можно ли выяснить его до начала.

Глава 6. Что обсуждать после ответа «Дорого»

Сначала выясните, с чем покупатель сравнивает цену. У него может быть меньший бюджет, предложение от другого исполнителя или ожидание, что в работу входит меньше действий. Пока неизвестна причина, снижение цены способно уменьшить ваш заработок, не приблизив сделку.

Можно спросить: «Какой результат для вас обязателен к этой дате?» или «Какой объём входит в другое предложение?» Ответ поможет понять, сравниваете ли вы одинаковые задачи. Если покупателю достаточно одной части, посчитайте её отдельно.

Посчитайте уступку до ответа

Предположим, заказ стоит 24 000 рублей, а прямые расходы — 9 000. После них остаётся 15 000. Скидка в 10 процентов уменьшает цену до 21 600 рублей. Если затраты те же, остаток снижается до 12 600, то есть на 16 процентов. Вы можете принять такое условие, если понимаете, что получите взамен и сколько времени займёт работа.

Вместо скидки можно предложить изменить объём. Например, убрать отдельный этап и проверить, уменьшатся ли расходы и часы. Если вы лишь переименовали этап, а выпол-

нять его всё равно придётся, экономии не будет. Уточните, подходит ли покупателю результат после изменения.

Проверьте, что именно делает уступку посильной

Более поздний срок может позволить выполнить работу в свободные часы. Аванс может уменьшить сумму, которую надо вложить до оплаты. Уменьшение числа версий может сократить согласование. Каждое условие оценивайте по тому, как оно влияет на ваши реальные расходы и обязательства.

Подготовьте и ответ на случай, когда договориться не удастся. Например: «За эту сумму могу выполнить первый этап. Полный объём смогу предложить по первоначальной цене». Такой ответ оставляет покупателю понятный выбор и помогает вам не брать работу, условия которой не сходятся.

Рабочая запись

Для одного предложения подготовьте три ответа: уточнить причину, изменить объём или сохранить условия. Для каждого посчитайте остаток после прямых расходов и время. Проверьте, какой вариант сможете выполнить без переноса уже обещанной работы.

Глава 7. Что происходит после первого платежа

Аванс даёт деньги на определённом этапе. После его получения нужно выполнить работу, подтвердить результат и дождаться оставшейся оплаты. До начала запишите, что должно произойти на каждом этапе и кто сможет это подтвердить.

Допустим, за заказ на 40 000 рублей вы получили 15 000. На материалы требуется 12 000. После закупки от аванса останется 3 000. Если до приёмки понадобится оплатить помощь на 5 000, по этому заказу потребуется ещё 2 000 из других средств. Остаток оплаты в 25 000 поможет только после поступления. Проверьте эту дату на общем календаре.

Согласуйте, как меняется работа

Покупатель может попросить добавить ещё одну версию или изменить материал. Сначала выясните, входит ли это в первоначальный объём. Если просьба увеличивает работу, запишите новые часы, расходы и дату. Уточните, какую часть можно продолжить до согласования.

Для приёмки полезно заранее выбрать конкретную проверку. Например, покупатель сможет открыть файлы, найти все оговорённые разделы и применить инструкцию к одному обычному случаю. Тогда замечание можно связать с со-

гласованным результатом. Если найдена ошибка, посчитайте время на исправление и сообщите срок, который сможете выдержать.

Закройте заказ по фактам

После завершения выпишите полученные деньги, прямые расходы и потраченные часы. Укажите, какие суммы ещё ждёте. Отдельно запишите, где возникли дополнительные действия. Если несколько заказов требуют одинакового уточнения в последний день, его можно перенести в первый разговор.

Когда хотите показать выполненную работу следующему покупателю, проверьте, какие материалы можно использовать и требуется ли согласие клиента. Для объяснения результата часто хватает краткого описания задачи, порядка работы и наблюдаемого изменения.

Рабочая запись

Возьмите оплаченный заказ. Укажите, что обещали, что передали, сколько денег получили и сколько времени заняла работа. Выберите одно уточнение, которое добавите в следующее предложение, и один показатель, который будете измерять снова.

Глава 8. Почему полная загрузка не всегда приносит деньги

Предположим, одинаковая услуга стоит 10 000 рублей, а переменные расходы составляют 6 000 на заказ. После них остаётся 4 000. Если постоянные расходы равны 40 000 в месяц, десять заказов покроют их при прежней цене и затратах. Так рассчитывают простую точку безубыточности для однородного продукта [4]. Если в постоянных расходах нет оплаты собственного труда или других обязательных сумм, их потребуется учесть отдельно.

Проверьте влияние скидки на нужный объём

Если цена снижается до 9 000, а переменные расходы остаются прежними, с заказа остаётся 3 000. Для покрытия 40 000 теперь нужно не менее четырнадцати заказов. Тринадцать дадут 39 000, четырнадцать — 42 000. До обещания скидки проверьте, есть ли дополнительные покупатели и можете ли выполнить такой объём в доступное время.

Представьте, что одна работа занимает три часа, а у вас есть только 36 часов. В них помещается двенадцать заказов. Даже полная загрузка по сниженной цене даст 36 000

после переменных расходов. Постоянные расходы останутся покрыты не полностью. Решение потребует изменить цену, затраты или способ выполнения.

Посмотрите, когда деньги окажутся на счёте

Движение денег учитывает даты поступлений и выплат [5]. Заказы, которые покрывают расходы по итогам месяца, могут потребовать средств раньше, чем заплатят клиенты. Если вы потратите 60 000 на выполнение десяти работ, а покупатели перечислят деньги после приёмки, сумму нужно покрыть до их оплаты. Даты постоянных расходов могут увеличить потребность.

Поэтому вместе с расчётом безубыточности ведите календарь денег. Впишите начальный остаток, даты платежей и ожидаемые поступления. Найдите минимальный остаток до конца месяца. Проверьте, что произойдёт, если часть клиентов заплатит позже или придётся выполнить несколько работ одновременно.

Рабочая запись

Для одной услуги вычислите остаток с заказа и объём, который покрывает постоянные расходы. Сравните его с рабочими часами и подтверждённым спросом. Затем посчитай-

те, сколько денег потребуется до ближайших оплат. Запишите условие, которое стоит проверить первым: цену, загрузку или срок поступления.

Часть третья. Следующая возможность

Глава 9. Как найти следующий заказ

После завершения первой работы восстановите путь покупателя. Откуда он узнал о вас? Какую задачу хотел решить? Какие сведения помогли ему согласиться на работу? Разделите события, которые вы можете повторить, и обстоятельства, которые зависели от случая. Например, знакомство организовал бывший коллега, но объяснение услуги и расчёт подготовили вы.

Сформулируйте предложение для конкретной ситуации

Фраза «помогаю компаниям работать эффективнее» требует от собеседника самому придумать задачу. Если вы уже выполняли разбор приёма заказов, назовите его прямо. Объясните, какие сведения нужны для начала, какой результат сможете передать и где заканчивается первый этап. В качестве примера используйте материалы, которыми вправе делиться.

Затем выберите несколько организаций, где такая задача действительно может возникнуть. Уточните, чем они занимаются и через какой деловой канал принимают предложения. В первом обращении спросите об актуальности задачи. Утверждение, что у незнакомой компании плохо устроена работа, редко помогает выяснить её реальное положение.

Ведите учёт по действиям покупателей

Представим, что из шести собеседников двое согласились поговорить, один попросил прислать пример, трое не ответили. Запишите эти результаты отдельно. Просьба прислать пример открывает следующий разговор, но пока ничего не говорит о цене или сроке покупки. Молчание тоже оставляет причину неизвестной.

Для каждого разговора отметьте ближайшее согласованное действие. Например, вы отправите описание до среды, а покупатель скажет, кто отвечает за этот процесс. Если собеседник прямо отказался, зафиксируйте его ответ. Не добавляйте собственную догадку в колонку с причинами отказа.

Учитывайте время на поиск

Если параллельно у вас есть основная работа, выделите несколько коротких периодов на поиск. Сначала проверьте, сколько времени уйдёт на подготовку и ответы. Когда по-

явится реальный заказ, оцените нагрузку заново. Срок, удобный для покупателя, должен помещаться в ваш календарь вместе с уже принятыми обязательствами.

Можно попросить довольного заказчика переслать краткое описание услуги человеку с похожей задачей. Уточните, какую информацию разрешено использовать. Возможное знакомство держите в списке контактов. В денежный план включайте его только после согласования работы и оплаты.

Рабочая запись

Восстановите путь одного клиента и выберите один повторяемый шаг. Если заказов пока не было, запишите ближайший уместный разговор, задачу собеседника и вопрос, на который хотите получить ответ.

Глава 10. Что случится, если крупный клиент уйдёт

Крупный клиент может давать удобную загрузку, понятные требования и меньше затрат на поиск. Оценивать зависимость полезно, пока отношения работают. Сначала посчитайте долю клиента в выручке за несколько периодов. Затем выясните, что произойдёт с затратами и временем при остановке его заказов.

Допустим, из 100 000 рублей месячной выручки один покупатель приносит 60 000. По его заказам возникает 24 000 прямых расходов. Если он прекратит покупать и эти расходы действительно исчезнут, вы лишитесь 36 000 рублей остатка до общих расходов. Если деньги за уже выполненную работу задержатся, в ближайшем периоде может не хватить и части средств, которые уже ушли на выполнение. Оба случая стоит рассчитать по датам.

Посмотрите, кто приводит остальные заказы

Несколько имён могут скрывать один источник. Например, три компании обращаются через одну студию. Если студия меняет подрядчика, обращения могут исчезнуть одно-

временно. Запишите источник каждой работы и посмотрите, какие заказчики принимают решение независимо.

Проверьте и собственную доступность. Если один клиент занимает почти весь график, свободного времени на поиск мало. После его ухода времени станет больше, но оплата новых заказов может прийти позже. Посмотрите, сколько недель обычно проходит от знакомства до первого платежа. В этот промежуток сохранятся общие и личные расходы.

Снизьте зависимость в посильном масштабе

Можно сохранить хорошие отношения и выделить несколько часов на проверку второго источника. Выберите одну понятную услугу и группу покупателей. Измерьте часы на поиск, согласование и выполнение. Десять мелких заказов могут требовать больше переписки, чем один крупный. Сравните варианты с учётом этой работы.

Если постоянный клиент просит держать время под будущую задачу, уточните, когда объём станет известен. До этой даты можете оставить часть календаря свободной. Если подтверждение задержится, решите, сколько ещё времени готовы резервировать и какие другие обязательства можете принять.

Рабочая запись

Уберите из плана один крупный источник поступлений на ближайший месяц. Отметьте исчезнувшие прямые расходы, оставшиеся обязательства и освободившиеся часы. Затем сделайте второй расчёт, в котором работа продолжается, а оплата задерживается. Выберите действие, полезное в каждом случае.

Глава 11. Как выбрать специализацию по выполненным работам

Сначала сравните задачи, которые уже выполняли. У каких повторяются требования, материалы и способ проверки результата? Где почти каждый заказ приходится оценивать с нуля? На основе нескольких сопоставимых работ можно составить предложение, по которому покупатель быстро поймёт, подходит ли ему услуга.

Сравните деньги с ограничивающим ресурсом

Допустим, одна работа оставляет 9 000 рублей после прямых затрат и занимает три часа дефицитного времени. Вторая оставляет 12 000 и занимает восемь часов. На час получается 3 000 и 1 500 рублей соответственно. Если покупатели для первой услуги обращаются редко, она может не заполнить неделю. Если вторая занимает часы, которые иначе оставались бы свободными, её ценность для расписания меняется.

Проверьте сопутствующую работу. Например, первый заказ требует ещё двух часов согласований. Если эти часы то-

же относятся к ограниченному времени, показатель снизится до 1 800 рублей. Выясните, насколько часто возникают такие согласования и можно ли заранее определить их объём.

Сделайте границы видимыми

Вместо перечня всех навыков опишите один вид задач. Например, «оформляю серию материалов по существующим правилам бренда». Добавьте, какие исходники нужны, сколько материалов входит в работу и что относится к отдельному заказу. Покупатель, которому нужен логотип, сможет сразу понять разницу. Покупатель с подходящей задачей сможет обсудить условия.

Узкое предложение удобно проверять в течение определённого периода. Отмечайте, сколько людей поняли его, сколько имели нужную задачу и какой объём работы в итоге появился. Дополнительные навыки можно продолжать применять там, где они нужны. Масштаб специализации стоит менять по результатам таких проверок.

Проверьте, где ещё нужен тот же навык

Если услуга востребована в одной компании, выясните, какие её части применимы у других покупателей. Навык подготовки материалов может переноситься между отраслями, а доступ к внутренней системе одной компании — зависеть

только от неё. Чем точнее вы назовёте переносимые действия, тем проще оценить следующий заказ.

Рабочая запись

Выберите три похожие работы. Запишите повторяющийся результат, прямые затраты, время и обстоятельства, при которых сроки менялись. Сформулируйте одно предложение с ясными границами и выберите, кому его показать для проверки.

Глава 12. Когда есть основания менять основную работу

Первый оплаченный проект даёт сведения об одной сделке. Чтобы оценить переход из найма, нужно увидеть, как появляются следующие заказы, сколько времени требуется на поиск и когда поступает оплата. Сравнивайте обычные периоды, включая слабые месяцы и время между работами.

Проверьте несколько сценариев

Допустим, после прямых расходов и обязательных платежей один проект оставляет 30 000 рублей. Необходимые личные расходы составляют 75 000 в месяц. В сценарии с двумя проектами не хватает 15 000, при трёх остаётся 15 000. Теперь проверьте, сколько времени занимают поиск, согласование и выполнение каждого проекта и когда деньги доступны. Три оплаченных заказа в одном месяце могут потребовать работы в нескольких предыдущих.

Если заказов пока мало, запишите сценарий, в котором новых поступлений некоторое время нет. Посмотрите, какие расходы сохранятся и до какой даты сможете их покрывать. Этот расчёт не устанавливает общий срок перехода. Он показывает условия, которые важны именно для вас.

Сравните доступные способы изменить положение

Помимо перехода на самостоятельную работу, могут быть доступны другая должность, изменение обязанностей или поиск нового работодателя. Для каждого варианта укажите фактическую оплату, время, расходы и ограничения. Отдельно отметьте условия, которые ещё должен подтвердить другой человек.

Если проверяете подработку параллельно с наймом, сверяйте действующие договорённости. Уточните, какое время и материалы можете использовать для личных заказов. Рабочие материалы и доступы работодателя следует учитывать отдельно. В собственный план включайте только те задачи, для которых у вас есть время и разрешённые ресурсы.

Назначьте дату пересмотра

Соберите данные за выбранный период. Например, сколько подходящих обращений появилось, сколько заказов удалось завершить и какая нагрузка была в обычную неделю. Если обсуждаете изменения на основной работе, запишите предмет разговора и дату ответа. Тогда ожидание связано с конкретными сведениями.

Рабочая запись

Опишите три версии ближайших месяцев: ожидаемую, слабую и без новых заказов. Для каждой проверьте поступления по датам, расходы и рабочие часы. Назначьте день, когда сравните факты и решите, какой шаг доступен дальше.

Часть четвёртая. Рост, который нужно проверить

Глава 13. Как проверить, купят ли вашу идею

Сформулируйте проверяемое предположение. Например, «небольшая торговая компания заплатит 12 000 рублей за настройку списка заявок, если сотрудник сможет пользоваться им без отдельного обучения». Здесь можно отдельно выяснить, существует ли задача, понятен ли способ работы и подходит ли покупателю цена.

В исследовании с участием 116 итальянских стартапов Арнальдо Камуффо и коллеги сравнили предпринимателей, которым преподавали систематическую проверку предположений, с контрольной группой. Авторы сообщили о различиях в результатах деятельности и готовности менять первоначальную идею [6]. Для небольшой проверки из этого подхода полезно взять два действия. Сформулировать предположение заранее и записать, какой результат изменит решение.

Предложите покупателю конкретный шаг

Покажите небольшой образец с понятными условиями. Объясните, что уже готово, когда сможете передать результат и сколько будет стоить работа. Отмечайте отдельно просьбы показать пример, согласие на встречу и подтверждённый заказ. По каждому действию можно сделать вывод только о том этапе, до которого дошёл покупатель.

Предположим, шесть человек посмотрели пример. Трое попросили добавить индивидуальную настройку, один готов обсудить покупку, двое отказались. У вас появилась причина проверить цену настройки. Спрос на самостоятельный набор по этим разговорам пока неизвестен. Если покупатели затруднялись пользоваться примером, можно показать его одному человеку без подсказок и отметить места, где понадобилось объяснение.

Задайте границу проверки

Например, вы готовы потратить два вечера и 4 000 рублей на первый образец. До начала решите, что будете делать при отсутствии заказов. Можно уточнить аудиторию, изменить объём или закрыть пробу. Если одновременно изменить продукт, цену и группу покупателей, будет труднее понять, от-

куда взялась разница.

Рабочая запись

Запишите предположение, способ проверки, предельный расход и три возможных ответа. Для каждого ответа укажите следующее действие. После пробы сравните полученные сведения с тем вопросом, ради которого её проводили.

Глава 14. Передайте одну задачу и измерьте результат

Выберите работу, у которой можно заранее описать исходные материалы и критерий приёмки. Например, подготовить три карточки по утверждённому тексту, проверить размеры файлов и прислать результат к четвергу. Укажите, где исполнитель вправе принять решение сам и в каких случаях ему нужно обратиться к вам.

Начните с одного образца

Попросите выполнить первую карточку и проверьте её до подготовки остальных. Если результат отличается от ожиданий, выясните, чего не хватало в задании. Возможно, исполнитель использовал старую версию текста или понял пример как разрешение менять оформление. Уточните правило и проверьте его на следующей работе.

Согласуйте доступ к материалам и допустимость участия помощника до передачи исходников. Зафиксируйте срок, оплату и порядок согласования дополнительного объёма. Укажите, кто проверяет работу перед отправкой заказчику.

Посчитайте, сколько ваших часов освободилось

Допустим, самостоятельно вы выполнили бы работу за восемь часов. После передачи один час ушёл на подготовку задания, два — на проверку, ещё один — на уточнения. Вы освободили четыре часа и заплатили помощнику. Если в следующий раз проверка займёт шесть часов, а подготовка два, времени не освободится. Сравните, какие задания подходят для передачи и сколько контроля требуется на каждом.

Посмотрите, для чего нужны свободные часы. Вы можете принять другую работу, закрыть текущий заказ в срок или использовать их для отдыха. Если считаете дополнительный заработок, проверьте, есть ли доступная оплачиваемая задача на это время.

Рабочая запись

Опишите результат одной операции, подготовьте обычный пример и задайте условия проверки. После пробы запишите оплату помощника, свои часы и причину исправлений. Повторите замер на сопоставимой работе перед увеличением объёма.

Глава 15. Что согласовать до первого общего заказа

Фраза «делим прибыль пополам» оставляет открытым состав расходов. У одного участника в расчёте будут материалы, у другого ещё и часы мастерской, доставка и исправления. Чтобы договориться, рассмотрите один условный заказ и проверьте, одинаковую ли сумму получаете.

Допустим, покупатель платит 120 000 рублей. Материалы и внешние работы стоят 50 000. Если учесть только эти расходы, остаётся 70 000, по 35 000 каждому. Если дополнительно согласованы 20 000 за работу мастерской и 10 000 накладных затрат, к распределению остаётся 40 000, по 20 000. Оба расчёта предполагают оплату покупателем в полном объёме. Порядок учёта и другие обязательства нужно проверить по условиям конкретной работы.

Распределите решения по этапам

Пройдите путь от первого разговора до оплаты. Кто уточняет требования? Кто вправе обещать срок? Кто согласует дополнительные расходы? Кто принимает замечания клиента? Если продавец обещает изменение до согласования с исполнителем, у мастерской может возникнуть расход, которого не было в расчёте. Определите, кто подтверждает такую

просьбу и когда можно начинать работу.

Проверьте порядок действий при несогласии

Возьмите три случая. Клиент платит позже, материал дорожает, один участник хочет закончить сотрудничество до приёмки. По каждому назовите ближайший расход, ответственного и действие, которое ещё можно изменить. Если ответы расходятся, выясните причину до заказа. Ограниченная первая работа позволяет проверить, как вы согласуете сроки и деньги в обычных условиях.

Рабочая запись

Составьте расчёт одного заказа и список решений по этапам. Сверьте, одинаково ли участники понимают состав расходов и момент распределения денег. Уточните порядок завершения уже принятых работ, если сотрудничество прекратится.

Глава 16. Сравните цену продолжения и остановки

Когда часть денег уже потрачена, проще объяснять продолжение объёмом прежней работы. Для решения полезнее выписать будущие расходы и результат, который ещё можно получить. Аркес и Блумер изучали склонность продолжать после вложения денег, усилий или времени в полевом исследовании и задачах для участников [7]. При разборе проекта отдельно запишите невозвратные затраты, пригодные материалы и будущие обязательства.

Посчитайте разницу с сегодняшнего дня

Предположим, уже потрачено 40 000 рублей. Для завершения нужны ещё 18 000, а остановка обойдётся в 5 000 по согласованным условиям. Разница между будущими расходами составляет 13 000. Сопоставьте её с результатом, который сможете получить после завершения, и с тем, что останется после остановки.

Если часть материалов можно продать или использовать в другой работе, оцените срок и доступную цену. Если такие сведения неизвестны, посчитайте вариант с нулевой пользой от остатков. Затем укажите, при каком наблюдении результат сравнения изменится.

Сравните ещё один вариант

Иногда можно приостановить проект, завершить уже оплаченную часть или использовать материалы в отдельной услуге. Для каждого способа выпишите затраты времени и обязательства перед покупателями и исполнителями. Если прежде обещали назвать дату запуска, сообщите об изменении плана. Если работа уже оплачена, уточните порядок выполнения или завершения обязательств.

Назначьте дату следующего решения. Если продолжение имеет смысл только после подтверждения спроса, запишите, какое действие покупателя будет достаточным. Сведения о запросе на индивидуальную работу и готовности приобрести стандартный продукт могут привести к разным решениям.

Рабочая запись

Перечислите будущие затраты при продолжении, паузе и остановке. Добавьте денежный остаток, время и подтверждённые обязательства для каждого варианта. Выберите ближайший шаг и условие, при котором пересмотрите его.

Практикум. Час на проверку следующего шага

Этот практикум объединяет вопросы из предыдущих глав. Он не является тестом предпринимательских способностей и не присваивает решению балл правильности. Его можно выполнить за один подход или разделить на несколько коротких записей. Если для ответа нужны документы или расчёты, отсутствие ответа стоит отметить, а не заполнять догадкой.

Возьмите одну конкретную возможность. Не «стать обеспеченнее», а «предложить услугу определённому типу клиентов», «принять совместный заказ», «передать часть работы помощнику» или «продолжить разработку продукта ещё один период».

Сначала опишите предлагаемое изменение. Что именно произойдёт, если вы согласитесь? Кто получит результат? Что предстоит сделать вам и что должны сделать другие участники? Где заканчивается ваше обещание?

Потом перечислите наблюдения. Какие разговоры уже состоялись? Что было оплачено, а что только похвалили? Какие затраты измерены по факту? Какие сведения относятся к похожей, но всё-таки другой задаче? Разделите записи на известное и предполагаемое.

Посмотрите на обмен ресурсами. Сколько времени и

денег потребуется дальше? Какие обязательства возникнут до первого поступления? Кто ещё окажется затронут решением? Согласовано ли участие этих людей? Если вы используете общий ресурс, одного собственного желания может быть недостаточно.

Опишите неприятный исход конкретно. Не «я окажусь неудачником», а «работа не будет куплена, я потрачу два вечера, потребуется отменить обещанный срок». Если последствия могут выходить за предполагаемые границы, отметьте это отдельно. Ограниченный бюджет на бумаге не ограничивает обязательства, которые вы фактически приняли.

Выберите следующий проверяемый шаг. Иногда им окажется предложение цены. Иногда — разбор документов, разговор с исполнителем, образец работы или изучение реального процесса. Укажите, какой вопрос этот шаг разрешит и какой оставит открытым.

Назначьте момент пересмотра. Это может быть дата, завершение этапа или получение определённой информации. Запишите возможные действия после проверки: продолжить, изменить предложение, приостановить, завершить. Не нужно заранее обещать себе только движение вперёд.

В конце прочитайте запись так, будто её принёс знакомый. Где вы попросили бы уточнение? В каком месте человек выдаёт желаемое за известное? Что в его плане уже можно сделать достаточно ясно?

Теперь вернитесь к собственной роли. Вы можете выбрать действие и при неполной информации. Смысл записи — видеть эту неполноту и понимать, какую часть неопределённости берёте на себя.

Часть пятая. Что останется после заработка

Глава 17. Сколько денег на счёте действительно свободно

Остаток на счёте показывает, сколько денег находится в одном месте. Чтобы решить, можно ли оплатить новую покупку, нужно узнать, какая часть уже предназначена для других целей. Начните с платежей по принятым заказам, обязательных выплат и денег, которые семья рассчитывает использовать к нужной дате.

Допустим, на счёте 132 000 рублей. На материалы по уже принятому заказу понадобится 38 000, на работу помощника — 14 000, на рассчитанные обязательные платежи — 12 000. Ещё 20 000 отведены на личные расходы до следующего поступления. Свободный остаток по этому расчёту составляет 48 000 рублей. Если инструмент стоит 55 000, его покупка затронет 7 000, которым уже назначена другая роль.

Учитывайте переводы между работой и семьёй

Если вы перевели 10 000 рублей из личных накоплений на материалы, поступление на рабочий счёт ещё не означает, что работа принесла 10 000. Запишите источник и назначение перевода. Когда вернёте деньги обратно, укажите, какая сумма действительно возвращена. Это помогает увидеть, может ли работа покрывать текущие расходы своими поступлениями.

Аванс тоже требует отдельной записи. Укажите, сколько денег получено и какие затраты нужны для исполнения заказа. Если на материалы ещё предстоит потратить 18 000, сохраните эту сумму в календаре, даже если все деньги лежат на одном счёте.

Рабочая запись

Выберите дату ближайшей покупки. Выпишите остаток, платежи до следующего подтверждённого поступления и суммы, уже назначенные на другие цели. Убедитесь, что каждая сумма учтена один раз. После этого посчитайте, сколько останется при покупке и что изменится, если деньги придут позже.

Глава 18. Как рассчитать запас под конкретную ситуацию

Размер резерва зависит от обстоятельств и возможных расходов. В руководстве CFPB отдельно отмечаются доступность и сохранность средств [8]. Начните с события, которое заметно изменит ваше положение. Например, оплата задержится на четыре недели или сломается инструмент, без которого вы выполняете заказы.

Представим, что в месяц нужно 65 000 рублей на необходимые расходы. Даже при слабой загрузке один источник обычно даёт 30 000. Для такого месяца потребуется 35 000 из запаса, если эти 30 000 поступят вовремя. Если этот же источник остановится, потребуется полная сумма. Сравните оба случая и решите, какой из них можете подготовиться покрыть сейчас.

Отдельно запишите расходы с известной датой

Ежегодный платёж на 24 000 рублей можно распределить на шесть оставшихся взносов по 4 000. Если эту же сумму считать резервом, при непредвиденном расходе придётся выбирать между двумя задачами. Проверьте, какие платежи

уже известны и какой части накоплений вы ещё можете дать свободное назначение.

При ограниченном доходе начните с ближайшей посильной суммы и назовите событие, которое она поможет пережить. Если отложить пока нечего, календарь всё равно покажет, в какой момент нужен дополнительный доход или изменение платежа.

Рабочая запись

Укажите сумму, дату доступа и назначение запаса. Проверьте, что останется после одного непредвиденного расхода и как будете пополнять резерв. Если решение зависит от продажи вещи или снятия денег на специальных условиях, добавьте фактический срок доступа.

Глава 19. Как сравнить долги и обязательные платежи

Составьте перечень обязательств. Для каждого запишите остаток долга, ближайший платёж, его дату, ставку, дополнительные расходы и условия досрочного погашения. Сверьте цифры с документами. Если не хватает денег на обязательные выплаты, сначала выясните последствия и варианты изменения сроков у соответствующей стороны. Вопросы приоритета зависят от условий обязательств и местных правил.

Определите задачу дополнительных выплат

В материалах CFPB описаны два подхода после выполнения минимальных платежей. Дополнительную сумму можно направить на долг с наиболее высокой ставкой или начать с самого малого остатка [9]. В первом случае сравнение ориентировано на проценты, во втором — на скорое закрытие отдельного обязательства. На итог влияют комиссии и порядок начисления.

В упрощённом примере дополнительная выплата 10 000 рублей снижает остаток, на который начисляется процент. При ставке 2 процента в месяц экономия за один полный

месяц составит 200 рублей, при 1 проценте — 100 рублей. Здесь предполагается, что платёж сразу уменьшает базу начисления и других расходов нет. Для реального сравнения проверьте, с какой даты платёж уменьшит остаток и изменится ли график.

Рабочая запись

Сравните два направления дополнительного платежа. Для каждого запишите влияние на проценты, остаток доступных денег и ближайшие обязательные даты. Если условия неизвестны, сформулируйте вопрос, который сможете задать до выплаты.

Глава 20. Что происходит, когда расходы растут вместе с доходом

Допустим, доход вырос с 80 000 до 105 000 рублей. Из прибавки 12 000 уходят на новые регулярные расходы, ещё 8 000 — на покупки, которые повторяются почти каждый месяц. Если остальные суммы прежние, свободный остаток увеличился на 5 000. Вопрос в том, устраивает ли вас результат и выдержит ли бюджет новый уровень расходов в слабый месяц.

Сравните разовое решение с регулярным

Покупка на 18 000 меняет один период. Услуга за 3 000 в месяц при использовании целый год стоит 36 000. Для второй проверьте, как прекратить оплату и сохранится ли потребность. Регулярный расход может быть вполне оправдан, если освобождает время или заметно улучшает жизнь. Укажите, ради какого результата готовы его сохранить.

Если прибавка связана с одним удачным заказом, попробуйте новый расход ограниченным периодом, когда это возможно. Затем посмотрите, какую пользу получили и можете ли платить на обычном доходе. Прежде чем брать обязатель-

ство на год, включите его в календарь месяца без разового поступления.

Рабочая запись

Возьмите три расхода, появившихся после роста дохода. Укажите стоимость за год, условия прекращения и пользу, которую уже заметили. Выберите один расход, который сохраните, и один, условия которого стоит пересмотреть.

Глава 21. Как проверить навык на рабочей задаче

Начните с действия, которое хотите выполнять после обучения. Например, самостоятельно подготовить расчёт по заказу, объяснить покупателю допущения и проверить итог по исходным данным. Такой результат можно воспроизвести на учебном примере, затем применить к реальной задаче с подходящим контролем.

Проверьте самостоятельное выполнение

Посмотрите объяснение, закройте его и попробуйте повторить работу на другом наборе данных. Запишите, где потребовалась подсказка. Если вычисления сходятся, но вы не можете объяснить ограничение расчёта, следующую практику посвятите именно этому. Попросите обратную связь по готовой работе, чтобы узнать, какую ошибку вы сами пропустили.

Найдите применение до следующей покупки

Уточните, кто нуждается в таком результате, как он по-

лучает его сейчас и что должен подтвердить перед оплатой. Иногда навык можно применять в текущей работе и измерять сокращение времени. Иногда понадобится отдельный заказ или переход на другую должность. Запишите, какое событие подтвердит, что новое умение вам пригодилось.

Рабочая запись

Выберите один рабочий результат и назначьте дату проверки. Запишите исходные данные, критерий качества и человека, который сможет посмотреть результат. После проверки решите, какую часть задачи стоит повторить или уточнить.

Часть шестая. Капитал и цена ожиданий

Глава 22. Срок цели определяет требования к деньгам

Если деньги нужны через полгода для обязательного платежа, срок доступа и возможное снижение стоимости влияют на выбор. Если цель отдалённая и её дату можно менять, набор подходящих условий шире. Investor.gov связывает выбор распределения вложений с горизонтом и способностью переносить потери [10]. Длинный срок даёт больше времени для действий, но возможность потерять деньги сохраняется.

Посчитайте доступную сумму в нужный день

Допустим, на покупку нужно 150 000 рублей. У вас есть имущество, которое, по вашей оценке, можно продать за 160 000. Если продажа срочная и покупатель предлагает 125 000, до цели не хватает 25 000. Если покупателя к нужной дате вообще не будет, расчёт зависит от других доступных средств.

Такая проверка полезна и для финансового продукта. Уточните, когда можно получить деньги, сколько будет стоить выход и как меняется цена. Если часть средств нужна раньше других, посчитайте её отдельно.

Посмотрите, от чего зависит результат

Несколько вложений могут зависеть от одной отрасли или группы компаний. Узко направленный фонд тоже может сохранять такую зависимость [10]. Распределение вложений способно уменьшить отдельные риски, но рыночные потери остаются возможными [11]. Для сравнения выясните, какое событие способно одновременно изменить стоимость нескольких частей.

Рабочая запись

Для каждой цели укажите сумму, дату, допустимость переноса и возможный убыток. Затем опишите, когда и на каких условиях можно получить деньги. Проверьте, какие цели пострадают одновременно при изменении одного общего обстоятельства.

Глава 23. Что показывает расчёт сложного процента

При постоянной ставке и сохранении дохода в капитале результат следующего периода считается от увеличенной суммы. Например, 100 000 рублей при условных 6 процентах годовых дадут 106 000 через год и 112 360 через два. Калькулятор Investor.gov позволяет изменять ставку, срок, взносы и частоту начисления [12]. Для прогноза запишите, какие из этих величин вы лишь предполагаете.

Отдельно проверьте изменение стоимости, комиссии и цены

При росте на 20 процентов и последующем падении на 20 процентов исходные 100 000 сначала увеличатся до 120 000, затем снизятся до 96 000. В расчёте за весь период имеет значение последовательное изменение базы.

Комиссии уменьшают сумму, которая остаётся в портфеле [13]. Если за первый год к 100 000 прибавилось 6 000, а затем списали 1 000, на следующий год исходная сумма будет 105 000. Фактические условия могут предусматривать другой срок и базу удержания, поэтому проверьте их отдельно.

Инфляция влияет на покупательную способность [14]. Ес-

ли накопления увеличились на 6 процентов, а сопоставимый уровень цен вырос на 4, отношение составляет 1,06 / 1,04. Прирост покупательной способности в этой модели около 1,92 процента.

Рабочая запись

Составьте три расчёта с разным результатом вложений. Покажите отдельно собственные взносы, комиссии и покупательную способность. Затем проверьте, какой суммы не хватит к сроку при слабом исходе.

Глава 24. Какие вопросы задать перед переводом денег

Начните с четырёх вопросов. Кто получает деньги? За счёт чего появится доход? На каких условиях можно вернуть средства? Где проверить ответы независимо от человека, который предлагает вложение?

Investor.gov относит к тревожным признакам давление срочностью, обещания высокой доходности почти без риска и неподтверждённые свидетельства успеха [15]. Если вас торопят, выясните, что именно изменится после объявленного срока и кто это подтверждает. Проверка условий должна быть возможна до перевода.

Узнайте источник выплат

Фотография полученной выплаты показывает заявленный перевод. Для оценки устойчивости нужно знать, откуда взялись деньги. В схемах Понци выплаты прежним участникам могут финансироваться средствами новых [16]. Поэтому наличие ранних выплат ещё не объясняет, за счёт какой деятельности появятся следующие.

Сохраните исходное предложение и список вопросов. Отметьте, какие сведения подтверждены независимо и где остались обещания. Затем сравните срок, доступность денег и

возможную потерю с назначением суммы. Даже понятное вложение может не подходить для денег, которые нужны к ближайшей дате.

Рабочая запись

Выберите предложение, которое можете изучить без оплаты. Запишите получателя денег, источник дохода, условия выхода и способ независимой проверки. Если существенный ответ пока неизвестен, определите, что нужно выяснить прежде, чем принимать решение.

Практикум. Деньги на ближайшее и на будущее

Этот практикум предназначен для организации собственных вопросов. Он не выбирает финансовые продукты и не определяет подходящий каждому уровень риска. Если положение включает сложные обязательства, спорные договоры или существенные вложения, отдельные вопросы потребуют профессионального разбора с учётом местных правил.

Начните с одного периода, который вам удобно видеть целиком: например, месяца с ближайшими платежами. Составьте список фактических доступных средств и ожидаемых поступлений. Не объединяйте уже полученное с тем, что только надеетесь заработать.

Рядом разместите обязательства. Укажите дату и сумму, а там, где они пока неизвестны, — что нужно уточнить. Если деньги общие, согласуйте использование с другими участниками. Если личные и рабочие средства перемещаются между собой, покажите это отдельно, чтобы не посчитать один ресурс дважды.

Теперь выберите несколько целей. Для каждой запишите назначение, примерную сумму, срок и допустимость переноса. Разделите известные будущие расходы и резерв на неопределённость. Не обязательно сразу находить деньги на всё. Сначала полезно увидеть, за какие задачи они конкури-

руют.

Посмотрите, какой остаток действительно существует после ближайших обязательств. Если его нет, не подменяйте арифметику предполагаемой высокой доходностью. Отметьте конкретные вопросы доходов, расходов или условий обязательств, которые нужно решать в первую очередь.

Если свободная сумма есть, опишите её возможные назначения. Она может уменьшить определённое обязательство, укрепить запас, оплатить полезное обучение, приблизить покупку или участвовать в долгосрочной цели. Эти варианты нельзя сравнить только по одному проценту: у них разные последствия, сроки и неопределённость.

Для каждого серьёзного варианта задайте три вопроса. Что произойдёт при ожидаемом развитии событий? Что изменится при задержке? Что останется, если результат будет хуже предполагаемого? Не придумывайте вероятность лишь для того, чтобы получить красивый итог.

Отдельно проверьте регулярные расходы, которые вы готовы принять. Сумма, удобная в хорошем месяце, может оказаться тяжёлой в обычном. Запишите возможность изменения или прекращения этих расходов, а также условия, которые для этого нужно выполнить.

В конце выберите одно небольшое действие, которое уменьшает неопределённость или улучшает управление: уточнить условия платежа, составить календарь, отделить рабочие обязательства, проверить стоимость цели, описать

учебную задачу. Оно должно быть достаточно конкретным, чтобы вы могли понять, выполнено ли оно.

Через выбранный период вернитесь к записи. Сравните ожидаемые и фактические суммы. Разница не всегда означает ошибку: обстоятельства меняются. Важно понять, что именно изменилось и какие решения теперь требуют пересмотра.

Часть седьмая. Жизнь, которую можно себе позволить

Глава 25. Сколько времени забирает срочный заказ

Срочность имеет цену, когда заказ меняет уже согласованный график. До ответа уточните дату, к которой покупателю нужен результат, и действие, которое от него зависит. Иногда просьба сделать быстрее означает, что человек хочет знать ближайший возможный срок. Если заказ действительно срочный, определите, какие дела сдвинутся и какой объём можно закончить вовремя.

Допустим, заказ стоит 9 000 рублей. После прямых расходов остаётся 7 500. Выполнение занимает три часа, ещё два уходят на переписку и проверку. При расчёте только по трём часам получается 2 500 рублей за час. По пяти часам — 1 500 рублей. Оба результата относятся к одной оплате, но первый пропускает часть работы.

Проверьте время вокруг срока

Предположим, пять часов нужно найти до пятницы. В ка-

лендаре свободны два часа в четверг и три в пятницу утром. Если для проверки требуется ответ покупателя, утром может быть поздно. Спросите, когда он сможет посмотреть промежуточный результат. Если времени мало, предложите передать одну законченную часть к пятнице, а остальное — позже.

Отдельно проверьте, что сдвинется. Если другой заказ переносится по согласованным условиям, внесите новую дату. Если от переноса зависит чужая работа, выясните последствия до обещания. В личном графике тоже есть обязательства, которые имеют значение. Вечер с близкими нельзя автоматически считать свободным только потому, что в нём нет оплачиваемой работы.

Определите цену срочности

Можно сравнить обычную и ускоренную версии. В первой результат нужен в понедельник и помещается в дневное время. Во второй он нужен в пятницу, потребуется помощь за 2 000 рублей и дополнительное согласование. Если цена остаётся прежней, после этой помощи из 7 500 рублей останется 5 500. Затем сравните два срока с тем, сколько часов потребует каждый.

Покупатель может согласиться на обычный срок, уменьшить объём или оплатить ускорение. Чтобы предложить выбор, назовите результат и дату по каждой версии. Если уско-

ренный вариант всё равно не помещается в график, цена сама по себе не устраняет ограничение.

Рабочая запись

Возьмите последний срочный заказ. Запишите все часы, прямые расходы и то, что пришлось передвинуть. Затем подготовьте обычный и ускоренный вариант ответа для следующего обращения. Укажите, какое подтверждение потребуется до начала.

Глава 26. Как обсудить с семьёй вложение в работу

Если решение затрагивает общий бюджет, предмет разговора — сумма, дата и последствия. Фраза «это для дела» может объяснить назначение покупки. Семье всё ещё нужно знать, сколько денег будет доступно после оплаты и какие планы придётся пересмотреть.

Представим, что оборудование стоит 85 000 рублей. На рабочем счёте есть 55 000. Ещё 40 000 ожидаются от покупателя. В семье на следующую поездку выделено 30 000. Если купить оборудование сейчас, разницу можно покрыть только из семейной суммы или другого источника. Если дождаться оплаты, на рабочем счёте будет 95 000. После покупки останется 10 000 до других расходов.

Запишите два календаря

В первом расчёте деньги от покупателя поступают вовремя. Во втором они задерживаются на три недели. Сопоставьте дату покупки с семейными платежами и расходами по уже принятым заказам. Покажите, какую часть денег пришлось бы взять из общего остатка и когда её реально можно вернуть.

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.