

Деньги в свободное время

Как превратить навыки
в дополнительный
заработок



Марк Тьюрин | ИИ

Марк Тьюрин

Деньги в свободное время: Как превратить навыки в дополнительный заработок

<https://litres.ru/74539733>

SelfPub; 2026

Аннотация

Свободные часы могут стать источником дохода — если превратить востребованный навык в понятную услугу и не дать подработке поглотить жизнь. Эта книга поможет оценить свои возможности, найти первых заказчиков, уверенно обсудить задачу и цену, договориться об условиях и выстроить рабочий процесс без хаоса. Вы разберётесь, как учитывать расходы, оформлять подработку в РФ, защищать репутацию и превращать разовые заказы в повторные. Практичный маршрут от первого предложения до решения: развивать дело дальше, изменить его или вовремя остановиться.

Книга создана с помощью ИИ. Обложка: GPT Image -
Лицензия

Содержание

Свободные часы как ресурс	4
Навык, за который уже платят	15
Границы, которые защищают основную работу	31
Сколько денег должно остаться	48
Кому нужен ваш результат	63
Разговор до продажи	76
Конец ознакомительного фрагмента.	90

Марк Тьюрин

Деньги в свободное время: Как превратить навыки в дополнительный заработок

Свободные часы как ресурс

В воскресенье вечером легко насчитать десять свободных часов: два после работы в понедельник, ещё два в среду, полдня в субботу. Но стоит сверить планы с тем, как прошла неделя на самом деле, и часть этих часов окажется занятой дорогой, ужином, закупками, семейными делами и попытками прийти в себя после рабочего дня. Пустая клетка в расписании ещё не означает, что в ней можно регулярно работать.

Подработка, построенная на таких воображаемых промежутках, обычно начинается с бодрого обещания себе: «Пару вечеров я точно найду». Потом задачи переезжают на позднюю ночь, выходные исчезают, а обычные обязанности никуда не деваются. Чтобы не брать в долг у сна, близких и основной работы, сначала нужно увидеть не идеальную, а фактическую неделю.

Считать нужно не только часы

В расписании полезно различать три вида времени. Занятое — основная работа, дорога, уход за близкими и обязательные дела. Формально свободное — в календаре нет встречи или смены, но этот промежуток уже нужен для еды, восстановления или непредвиденных задач. И наконец, пригодное для работы: время свободно, а сил и внимания хватает на конкретное дело.

Эти состояния легко перепутать. Допустим, рабочий день заканчивается в шесть, дорога занимает около часа, и к семи человек дома. В календаре вечер выглядит свободным. Но впереди ещё ужин, накопившиеся мелочи и переключение после основной работы. Если остаётся час, он может подойти для спокойной ручной задачи — но не обязательно для сложной работы, требующей расчётов, концентрации и ответственности за результат.

Есть и другая ловушка: учитывать только время, потраченное непосредственно на заказ. Подработка включает переписку, уточнение требований, подготовку материалов, правки, отправку результата и учёт доходов. Если на саму работу ушло два часа, а на сообщения и доработки — ещё сорок минут, подработка заняла не два часа. При оценке расписания считайте весь цикл.

Наконец, не записывайте один и тот же промежуток сразу в несколько строк. Дорога в общественном транспорте может позволить прочитать сообщение, но не всегда — полноценно выполнить задачу. Приготовление ужина можно сов-

местить с прослушиванием аудиоматериала, но это не значит, что тот же час доступен для оплачиваемой работы.

Сначала восстановите фактическую неделю

На семь дней отложите планирование подработки и проведите аудит. Не меняйте привычный график ради красивого результата. Записывайте то, что действительно происходит: когда начинается и заканчивается основная работа, сколько занимает дорога, какие бытовые обязанности повторяются, где возникают задержки и сколько времени уходит на отдых.

Размечайте неделю блоками по тридцать минут. Если график очень дробный, можно взять промежутки по пятнадцать минут, но не превращайте учёт в поминутное наблюдение за собой. Цель не в том, чтобы измерить каждую паузу, а в том, чтобы увидеть повторяющуюся структуру.

Для каждого блока используйте простые пометки: обязательство, гибкое дело, восстановление, переход, открытое время. Обязательство нельзя без последствий отменить или перенести. Гибкое дело можно передвинуть, но оно всё равно потребует времени. Восстановление — сон, отдых, приём пищи и время на переключение. Переход — дорога, сборы, подготовка рабочего места. Открытое время пока не занято другими задачами.

Аудит удобно вести в календаре или обычной таблице. Записывайте, как было, а не как задумывалось. Если уборка планировалась на час, но заняла два, внесите два. Если по-

сле рабочей встречи понадобилось полчаса тишины, не записывайте паузу как «ничего не делал». Это часть реальной нагрузки, а не ошибка учёта.

Особенно внимательно проверьте будни. В них часто теряются дорога, ожидание транспорта, покупки по пути, приготовление еды и короткие просьбы, которые по отдельности кажутся незначительными. Например, вечер с 18:30 до 21:00 может выглядеть как два с половиной свободных часа. Но после дороги, ужина и бытовых дел на подработку остаётся лишь короткий промежуток. Его нельзя без потерь растянуть до полуночи.

Выходные тоже не превращайте в единый резерв. Утро может уйти на покупки и домашние дела, днём — быть занято семейными планами, а вечером понадобится отдых перед рабочей неделей. Если свободным остаётся один блок, не объявляйте его автоматически временем подработки: возможно, именно он защищает вас от постоянного переутомления.

При сменном графике неделю лучше измерять не с понедельника по воскресенье, а по обычному циклу смен. Если нагрузка меняется от недели к неделе, запишите хотя бы один обычный цикл и отдельно отметьте неделю с повышенной нагрузкой. Среднее значение может скрыть важное: в одну неделю свободны три вечера, в следующую — ни одного.

Календарь в два слоя

Когда фактические занятия внесены, нанесите на карту

недели два слоя: промежутки, в которые время действительно остаётся свободным, и часы, когда хватает энергии для выбранного типа задач. Отдельно отметьте неприкосновенные часы и периоды повышенной нагрузки.

Для оценки энергии достаточно трёх уровней: низкий, средний или высокий. Ориентируйтесь не на то, насколько вам хотелось бы поработать, а на то, что обычно удаётся сделать в этот час без постоянных ошибок и борьбы с собой. В течение недели отмечайте своё состояние перед предполагаемым рабочим блоком. Через несколько дней станет заметно, какие часы подходят для сосредоточенной работы, какие — для простых действий, а какие лучше не занимать вовсе.

Представим условную неделю. В понедельник после дороги, ужина и домашних дел остаётся час перед сном. Формально он свободен, но энергии мало. В среду утром можно выделить сорок пять минут до основной работы — этого хватит на задачу, которую реально выполнить без спешки. В субботу есть два свободных часа, но после них запланированы дела, а к концу недели внимание уже ослабевает. Это не три равноценных рабочих блока. Для сложной задачи надёжно подходит только один; остальные можно отвести под короткую, заранее ограниченную работу — или оставить свободными.

Заранее пометьте часы, которые нельзя считать ресурсом подработки. Обычно это сон, основная работа, необходимая дорога, регулярный уход за детьми или близкими, меди-

цинские и другие обязательные дела. Добавьте минимально необходимый объём бытовых задач и время на восстановление. Не отдавайте под подработку каждый обнаружившийся свободный промежуток.

Неприкосновенное не значит, что каждый пункт нельзя изменить. Это значит, что время не считается свободным, пока не найден реальный и приемлемый способ перенести обязанность. Закупки не исчезнут оттого, что на это время поставлен заказ. Если освободить час можно, договоритесь об этом заранее и проверьте, не создаст ли перенос новую нагрузку для вас или близких.

Отдельно отметьте сезонные пики. На основной работе это может быть закрытие месяца или квартала, сдача отчётности, сезонный спрос или запуск проекта. В учёбе — экзаменационная сессия или сдача крупных работ. В семейном расписании — период, когда близким нужна дополнительная помощь. Если пик повторяется, включите его в расчёт как часть обычной системы, а не считайте редким исключением.

Ориентируйтесь не на самую лёгкую, а на обычную неделю с предсказуемой нагрузкой. Если подработка будет регулярной, выдерживать её должен именно такой график — без ночных смен и сокращения отдыха. На периоды пиков заранее предусмотрите сокращение подработки или паузу. Не обещайте заказчику постоянный объём, рассчитанный по редкой спокойной неделе.

От свободного окна к безопасному лимиту

Теперь найдите промежутки, в которых совпадают три условия: время свободно, энергии хватает для задачи, обязательства не страдают. Сложите их продолжительность. Это ещё не лимит подработки, а лишь верхняя граница, которую предстоит проверить.

Для первого пробного периода разумно планировать примерно половину устойчивых подходящих часов, а не занимать их все. Это не медицинская норма и не универсальный коэффициент, а осторожный способ оставить запас на переписку, переносы, правки, задержки и непредвиденную нагрузку. Если на карте обнаружилось четыре пригодных часа в неделю, начните, например, с двух. Если подходит только один короткий блок, не превращайте его в несколько вечеров за счёт сна.

Учитывайте и характер задач. Час при низкой энергии подойдёт для сортировки материалов или отправки готового файла, но не для работы, где ошибка дорого обойдётся. Не всякий короткий промежуток годится для дела, которому нужны подготовка, концентрация и время на завершение. В таком случае ищите один цельный блок, а не разбивайте работу на фрагменты, после каждого из которых придётся заново входить в задачу.

В лимит включайте весь рабочий цикл: выполнение, подготовку, общение, доработки и организационные действия. Если заказ занимает два часа, не планируйте рядом ещё одну задачу так, будто переписка и сдача результата происходят

сами собой. Чем меньше у вас опыта в подработке, тем труднее оценить эти незаметные части. Поэтому в первых расчётах лучше оставить запас, а не планировать впритык.

Определите границу до того, как появится срочная задача. Заранее подготовленные формулировки помогут не торговаться с собой, когда захочется согласиться:

«В ближайшие две недели беру задачи общим объёмом не больше часов в неделю, включая переписку и правки».

«Могу начать в и передать результат к . Более ранний срок не обещаю».

«В период повышенной нагрузки новые срочные задачи не беру. Вернуться к запросам смогу после ».

«Если объём работы увеличится, нужно будет отдельно согласовать срок или состав задачи».

Это не универсальные правила, а способ сделать границу видимой. Если вы работаете дома, согласуйте рабочий блок с людьми, с которыми делите бытовые обязанности: в такое-то время вы заняты задачей, а не одновременно берёте на себя покупки, уборку и звонки. Если подработка зависит от запросов клиентов, сообщайте доступные сроки до того, как согласитесь на заказ.

Поставьте рабочие блоки в календарь, но не занимайте все доступные окна. Оставьте запас на задержки и обычную жизнь. Отменённую задачу не нужно автоматически переносить на поздний вечер. Если блок сорвался из-за семейной необходимости или основной работы, это не долг, который

нужно немедленно погасить за счёт сна. Сначала проверьте, есть ли другое подходящее окно. Если его нет, задача подождёт или объём подработки придётся пересогласовать.

Проверка на две недели

Лимит пока только гипотеза. Проверьте её на практике в течение двух недель. Не обязательно сразу брать большой заказ. Если оплачиваемой задачи пока нет, используйте блок для тестового задания, подготовки образца или работы, которая покажет, сколько времени занимает полный цикл. Цель этих двух недель — проверить, выдерживает ли расписание подработку, а не доказать, что вы можете трудиться больше.

Перед началом запишите, сколько часов выделено, какие блоки защищены и по каким признакам вы поймёте, что нагрузка стала чрезмерной. Эти признаки должны быть наблюдаемыми: подработка регулярно заканчивается позже запланированного времени, сокращается сон, обязательные дела переносятся из недели в неделю, на основной работе чаще возникают ошибки, весь выходной уходит на восстановление, приходится отменять планы с близкими.

Во время эксперимента фиксируйте фактическое время подработки и коротко отмечайте состояние после неё. Достаточно нескольких слов: «выполнено в срок, сил хватило», «переписка заняла лишний час», «после рабочего дня не мог сосредоточиться», «пришлось перенести бытовое дело». Не нужно оценивать каждый день по шкале продуктивности.

Важны факты, по которым можно понять, выдерживает ли система обычную неделю.

В конце каждой недели сравнивайте план с реальностью. Если запланированные два часа превратились в четыре, выясните почему: неверно оценили задачу, не учли сообщения и правки, выбрали слишком короткий блок или столкнулись с изменениями в расписании. Не считайте перерасход доказательством того, что вы «можете больше». Возможно, расчёт просто был неполным.

После двух недель спросите себя: сохранились ли сон и необходимый отдых? Не пострадали ли основная работа, обязательные дела и договорённости с близкими? Удавалось ли работать в выделенные часы, не перенося подработку на незапланированные промежутки? Если хотя бы на один вопрос ответ отрицательный, лимит нужно уменьшить или изменить формат работы.

Ответы подскажут, что делать дальше. Если блоки регулярно срываются из-за усталости, сократите объём или перенесите задачу на время, когда энергии больше. Если времени хватает, но задача требует другого уровня концентрации, подберите иной формат работы. Если всё время уходит на переписку и правки, ограничьте состав задачи и заранее согласуйте сроки. Если две недели прошли спокойно, не заполняйте сразу весь оставшийся календарь: увеличьте нагрузку небольшим шагом и снова проверьте её. Меняйте за раз что-то одно — часы, тип задач или сроки, — иначе будет трудно

понять, что именно привело к перегрузке.

Двухнедельная проверка не гарантирует, что тот же график подойдёт всегда. Впереди могут быть отчётный период, болезнь, перемены в семейных обязанностях или сезонный пик на основной работе. Пересматривайте лимит, когда меняется расписание, и заранее снижайте его в известные периоды высокой нагрузки. Умение поставить подработку на паузу — часть планирования, а не провал.

Итог аудита может удивить: свободных часов окажется меньше, чем казалось, или все подходящие промежутки соберутся в один небольшой блок. Это полезный результат. Он показывает, на какой объём можно рассчитывать без скрытого долга перед сном, близкими и основной работой. Если устойчивых часов сейчас нет, не нужно выкраивать их из ночи. Можно пересмотреть сроки, объём работы или время старта.

Когда безопасный лимит найден, календарь перестаёт быть абстрактным обещанием «как-нибудь успеть». Теперь можно выбирать подработку, которая помещается в конкретные часы и соответствует уровню энергии. Следующий шаг — разобраться, какие навыки уже востребованы и за что люди готовы платить.

Навык, за который уже платят

В календаре уже нашлись часы, которые можно отдать подработке, и стало понятно, сколько сил останется после основной работы. Теперь возникает менее очевидный вопрос: чем заполнить это время? Часто человек перебирает свои умения и отбрасывает их как слишком обычные. Но привычность — плохой критерий. То, что легко даётся вам, может решить чужую задачу. Сначала нужно понять, какую именно, а затем проверить, ищут ли такое решение.

То, что даётся легко, редко выглядит навыком

Рабочий день закончился, а на экране осталась таблица с формулами, сверенными строками и аккуратными пометками. Её автор может думать, что просто «привёл данные в порядок». Руководитель видит другой результат: расхождения нашли до отправки отчёта, а нужную цифру теперь можно отыскать за минуту.

Разница между этими описаниями важна. Первое говорит о действии, второе — о пользе. Клиент редко покупает абстрактное умение «работать с таблицами». Ему нужен понятный итог: сверенный список, отчёт с объяснёнными отклонениями или файл, который можно обновлять без ручного копирования.

Чем дольше человек выполняет задачу, тем труднее ему заметить её ценность. Навык перестаёт казаться навыком и

становится частью обычного дня. Поэтому искать подработку лучше не с вопроса «Что я умею лучше всех?», а с разбора конкретных действий и того, какой результат они могут дать другому человеку.

Четыре заблуждения, которые мешают найти точку входа

Первое: «Моё умение слишком обычное».

Обычность для исполнителя не означает бесполезность для клиента. Умение разложить большой объём информации по категориям, исправить типовые ошибки в тексте или подготовить понятный график может сэкономить ему время. Проверять нужно не оригинальность навыка, а частоту задачи и ценность результата.

Второе: «Платят только за редкую экспертизу».

Редкие компетенции действительно могут стоить дорого. Но многие задачи возникают регулярно и не требуют уникальной квалификации. Малому бизнесу могут понадобиться карточки товаров с понятными характеристиками, аккуратный каталог услуг, обработка входящих обращений или сверка остатков. При этом простая задача не обязательно лёгкая: имеют значение точность, сроки, объём и ясные границы ответственности.

Третье: «Если я хорошо делаю это для себя, значит, могу продавать услугу».

Бытовое умение — полезная подсказка, но ещё не доказательство спроса или готовности работать на заказ. Состав

вить удобный список покупок для семьи и настроить учёт остатков в небольшой торговой точке — связанные, но всё же разные задачи. Во втором случае нужно согласовать формат, разобраться в исходных данных, проверить результат и передать файл так, чтобы им могли пользоваться другие.

Четвёртое: «Достаточно увидеть одно объявление».

Единичное объявление подтверждает только то, что кто-то его разместил. Оно не доказывает устойчивый спрос, регулярность заказов или доступность работы для новичка. Объявление может быть старым, слишком общим, рассчитанным на штатного сотрудника или размещённым исполнителем, который ищет клиентов. Сигнал становится весомее, если похожие задачи повторяются в разных источниках, а в объявлениях указаны сроки, объём или готовность платить.

Правильная единица продажи

Чтобы превратить умение в услугу, разберите его на четыре части.

Умение: что именно вы можете делать.

Задача клиента: что ему нужно изменить или завершить.

Результат: что он получит в конце.

Условия: в каком объёме и к какому сроку вы выполните работу, какие будут ограничения.

Например, «умею оформлять документы» звучит слишком широко. А вот «соберу из исходных файлов единый реестр договоров, отмечу пропуски и передам таблицу с согласованными полями» — уже конкретное предложение. По

нему можно выяснить, кому нужна такая работа, как часто она возникает и какие данные для неё потребуются. Заодно становятся яснее границы обещания: проверить, заполнены ли поля, — не то же самое, что провести юридическую экспертизу договора.

Вот ещё несколько примеров:

«Знаю таблицы» — «сверю два списка, отмечу несовпадения и подготовлю файл для проверки».

«Пишу грамотно» — «вычитаю текст страницы услуги, исправлю орфографические и пунктуационные ошибки, не меняя смысла».

«Умею фотографировать» — «подготовлю согласованный набор снимков товара на нейтральном фоне для каталога».

«Хорошо организую дела» — «составлю календарь публикаций на месяц с темами и сроками подготовки материалов».

Это не готовый прайс-лист, а гипотезы о результате. На этапе поиска их нужно сформулировать достаточно ясно, чтобы проверить спрос, но не настолько широко, чтобы обещать всё сразу.

Откуда брать навыки

Начните с трёх областей: работы, быта и увлечений. Каждая из них подскажет что-то своё.

На работе обращайте внимание не только на должностные обязанности. Вспомните, какие задачи регулярно поручают именно вам. Может быть, вы находите причины расхожде-

ний, объясняете сложные инструкции новичкам, проверяете комплектность документов, поддерживаете в порядке каталог или готовите отчёт к установленному сроку. Повторяющееся поручение говорит о том, что коллеги доверяют вам конкретное дело. Но это ещё не значит, что его можно выполнять на стороне в том же виде: могут существовать ограничения, связанные с данными, внутренними процессами и материалами работодателя.

В быту присмотритесь к тому, с чем окружающие снова и снова просят помочь. Например, составить понятный план переезда, настроить домашний бюджет в таблице, разобрать большой архив файлов или спланировать маршрут с учётом нескольких условий. Такие просьбы не доказывают, что на услугу есть рынок, но помогают заметить сильную сторону: систематизацию, расчёт, объяснение, поиск вариантов или организацию последовательности действий.

В увлечениях отделяйте удовольствие от навыка. Человек может любить печь, но не иметь оборудования или желания соблюдать сроки заказов. А может снимать предметы, аккуратно обрабатывать изображения и уже собрать портфолио из собственных работ. Коммерческая пригодность зависит не только от качества: важно, готовы ли вы повторять работу по заданию, принимать правки и укладываться в срок.

Для первого наброска возьмите лист и трижды ответьте на вопрос «Что я делаю?»: один раз применительно к работе, второй — к быту, третий — к увлечениям. Записывай-

те конкретные действия, а не характеристики вроде «ответственный», «творческий» или «коммуникабельный».

Вспомните, что вы регулярно проверяете, считаете, сортируете или исправляете. Что другим трудно объяснить, а вам удаётся разложить на шаги? Какую задачу вам поручают снова, потому что вы выполняете её аккуратно? Какой результат вы уже умеете подготовить без долгой раскачки?

Рядом с каждым действием допишите: «Кому это может сэкономить время, уменьшить число ошибок или помочь завершить задачу?» Если ответ расплывчатый — «всем», «любому бизнесу», «тем, кому нужно качество», — формулировку пока рано проверять.

Материал для проверки, а не самооценка

Хорошая инвентаризация даст длинный список. Для подработки понадобится короткий. Прежде чем выбирать направления, выясните, есть ли у задачи внешние признаки спроса.

Полезно различать три вида сигналов.

Вакансии показывают, какие функции организации готовы поддерживать регулярно. В описаниях можно искать повторяющиеся задачи: вести таблицы, готовить карточки товаров, обрабатывать обращения, проверять документы. Но вакансия часто предполагает постоянную занятость, доступ к внутренним системам и целый набор обязанностей, который нельзя напрямую превратить в разовый заказ. Это свидетельство существующей потребности, но не обещание, что

её можно продать как отдельную услугу.

Объявления о заказах и запросы клиентов ближе к намерению купить. В них могут быть указаны объём, срок, бюджет и формат результата. В российских сервисах объявлений и услуг, например на Авито, Профи.ру или Яндекс Услуги, смотрите не только на названия категорий, но и на содержание запросов, если оно доступно. Если вам видны только объявления исполнителей, это сигнал предложения и конкуренции, а не доказательство покупательского спроса.

Публичные запросы малого бизнеса помогают заметить реальные рабочие задачи. Компании ищут человека для разовой настройки каталога, регулярно обновляют меню, набирают помощника для обработки заказов или жалуются на неразобранные обращения. Такие сигналы можно искать на страницах самих компаний и в открытых деловых сообществах российских площадок. Но публичная жалоба или объявление о поиске сотрудника всё равно не равны заказу. Это повод сформулировать проверочный вопрос, а не сразу строить прогноз дохода.

Рыночный скан: искать повторения, а не собирать ссылки

Для первого прохода выделите небольшой отрезок времени, например час. Цель — не найти гарантированный источник заказов, а сравнить несколько гипотез. Если времени меньше, сократите число направлений, а не глубину проверки.

Сначала выпишите три-четыре конкретных результата. Не ищите «работу для творческого человека» или «подработку на компьютере». Ищите, например, «сверка таблиц для малого бизнеса», «вычитка карточек товаров», «подготовка каталога услуг», «оформление расписания публикаций». Разные формулировки могут привести к разным видам спроса.

Затем просмотрите несколько источников по каждой из них. В вакансиях отмечайте повторяющиеся обязанности, требования к опыту и режим работы. Отделяйте разовую задачу от должности, предполагающей полный график.

В объявлениях и сервисах услуг выясняйте, кто разместил предложение — заказчик или исполнитель. Записывайте, какой результат обещают, как описывают объём и что входит в услугу. Не принимайте большое количество предложений от исполнителей за доказательство того, что покупателей тоже много.

В запросах компаний ищите признаки конкретной потребности: задача названа, срок обозначен, требуется определённый результат, а не «помощь вообще». Отмечайте, повторяется ли запрос у разных компаний или в разные периоды.

Вместо папки с десятками ссылок ведите короткий журнал. Записывайте дату, формулировку задачи, источник, тип участника, суть запроса, частоту его появления, признаки бюджета или срочности и необходимые навыки. Если персо-

нальные данные не нужны для анализа, не сохраняйте их. Через неделю ссылка может перестать открываться, а наблюдение «в нескольких вакансиях повторяется подготовка карточек товара» останется полезным.

Сигнал весомее, если похожая задача встречается в разных местах, клиент описывает конкретный результат, у задачи есть объём или повторяемость, требования совпадают с вашими навыками, а для работы не понадобятся долгий курс, дорогая техника или доступ к закрытым данным.

Слабый сигнал — одна вакансия с длинным списком обязанностей, один исполнитель с впечатляющим портфолио или общий пост «ищем помощника». Гораздо убедительнее повторяющаяся задача с понятным результатом, которую можно выполнить на небольшом тестовом объёме.

Учитывайте и конкуренцию. Если исполнителей много, это не повод сразу отказываться: значит, услуга понятна рынку, но вам, возможно, придётся точнее определить объём, специализацию или удобство работы. Если исполнителей почти нет, не спешите считать, что нашли свободную нишу. Возможно, спрос невелик, результат трудно объяснить или клиент предпочитает справляться сам. Отсутствие конкурентов нужно проверять не меньше, чем их избыток.

Разбор набора: административные задачи малого бизнеса

Рассмотрим не историю конкретного человека, а типичный набор навыков для административной работы: аккурат-

ность при работе с таблицами, проверка документов на комплектность, ведение календаря задач и подготовка понятных инструкций. Всё это встречается в офисной работе, но само по себе ещё не отвечает на вопрос, за что может заплатить внешний клиент.

Разложим этот набор на возможные результаты.

Первое направление — сверка данных. Умение работать с таблицами можно превратить в услугу: сравнить два списка, выделить расхождения и подготовить файл с пометками для проверки. Возможные клиенты — небольшие компании, которым время от времени нужно сопоставлять номенклатуру, заявки или внутренние перечни. До сканирования нельзя утверждать, что они готовы регулярно заказывать такую работу. Вакансии с похожими обязанностями подтвердят, что задача существует внутри организаций; запросы на разовую обработку помогут понять, покупают ли её отдельно.

Второе направление — организация каталога. Проверка документов и аккуратное ведение сведений могут стать основой для работы с каталогом товаров или услуг: привести названия к единому формату, заполнить согласованные поля, отметить пропуски. Не обещайте увеличить продажи: заполненные карточки не гарантируют спрос. Результат должен зависеть от вас и поддаваться проверке — например, подготовленный файл или комплект карточек, заполненных по утверждённым правилам.

Третье направление — инструкции и календарь. Умение

объяснять последовательность действий можно применить при подготовке короткой инструкции для повторяющейся операции или графика обновления материалов. Но обещание «настроить работу компании» слишком широко. «Описать по материалам клиента пять шагов подготовки еженедельного отчёта» — уже измеримая задача. Её покупателя и объём нужно искать отдельно.

Сравним гипотезы. Это демонстрационная заготовка, а не утверждение о текущем количестве заказов на рынке. Сигналы нужно будет внести по результатам собственного сканирования.

Работа с таблицами. Результат для клиента — сверенный список с отмеченными расхождениями. Проверить спрос помогут повторяющиеся обязанности в вакансиях, запросы на обработку данных и указанный объём сверки. Компетентность можно показать на обезличенном образце с данными, созданными самостоятельно. Входной порог низкий, если нужные программы уже доступны.

Проверка и систематизация сведений. Результат — каталог с едиными полями и перечнем пропусков. Ищите запросы бизнеса на наполнение каталогов и повторяющиеся задачи в описаниях вакансий. Доказательством послужит демонстрационный каталог из вымышленных позиций, без данных работодателя. Входной порог низкий или средний — он зависит от формата и объёма.

Подготовка инструкций и календарей. Результат — корот-

кий порядок действий или календарь задач на согласованный период. Спрос можно проверять по запросам на описание повторяющихся процессов и вакансиям в сфере административной поддержки. Покажите пример инструкции для публичной или самостоятельно придуманной задачи. Входной порог низкий, если предметная область вам уже знакома.

Важно не только наличие сигналов, но и то, можете ли вы подтвердить своё умение. Если для первого заказа требуется портфолио, а у вас есть только закрытые рабочие материалы, входной порог выше, чем кажется. Если же нейтральный образец можно создать с нуля, проверить направление проще.

Подтверждением компетентности не обязательно должен быть отзыв клиента. Для многих небольших задач достаточно показать образец: исходный набор данных и итоговую таблицу, структуру каталога или этапы, включённые в инструкцию. Он должен демонстрировать ваш способ работы, а не раскрывать чужую информацию.

Не используйте рабочие таблицы, переписку, клиентские базы, документы работодателя, внутренние инструкции и скриншоты систем — даже если заменили фамилии. По структуре таких материалов иногда можно узнать компанию или восстановить чувствительные сведения. Безопаснее подготовить пример на вымышленных данных или информации из открытых источников. Если услуга предполагает работу с персональными данными клиента, до начала заказа отдельно согласуйте доступ, хранение, передачу и удаление материа-

лов. Для первой проверки проще выбрать задачу, которая не требует чужой базы.

Как выбрать два-три направления

После сканирования не спешите объявлять победителя. Сравните гипотезы по пяти вопросам.

Есть ли повторяющиеся признаки спроса, а не один случай?

Понятно ли, кто покупатель и какой результат он получает?

Можно ли показать качество без закрытых материалов?

Удастся ли выполнить пробный заказ с учётом доступного времени и сил?

Не потребует ли задача долгого обучения, дорогого оборудования или ответственности, к которой вы пока не готовы?

Оцените каждое направление по трём уровням: слабый, средний, сильный. Это не научный рейтинг, а способ не выбирать только по симпатии. Если спрос выглядит слабым, но проверить гипотезу можно почти без затрат, имеет смысл провести небольшой тест. Если объявления звучат заманчиво, но порог входа высок, сначала уточните требования и не записывайтесь автоматически на долгий курс.

Сильное направление обычно сочетает три свойства: результат легко описать одной фразой, есть несколько независимых внешних сигналов, а компетентность можно показать на небольшом безопасном примере. Слабое часто опирается

только на самооценку: «я коммуникабельный», «люблю планировать», «хорошо чувствую людей». Эти качества могут помогать в работе, но пока не задают границ услуги.

Практическое упражнение

Выберите шесть действий из первичного списка: два с работы, два из быта и два из увлечений. Для каждого ответьте на пять вопросов.

Навык: какое действие я действительно выполняю?

Результат: какой готовый объект или изменение получит другой человек?

Спрос: какие вакансии, объявления или запросы подтвердят, что задача повторяется?

Доказательство: какой безопасный образец покажет качество?

Стоимость входа: сколько времени и средств понадобится до первого теста и какие ограничения нужно проверить?

Например, запись «умею наводить порядок в файлах» пока слишком общая. После разбора она может превратиться в конкретную услугу: разложить согласованные с клиентом файлы по заданной структуре и составить перечень недостающих документов. Спрос можно проверить по повторяющимся задачам административной поддержки и запросам на систематизацию. Доказательством станет тестовая папка с самостоятельно созданными файлами. Стоимость входа зависит от того, нужно ли осваивать специальную систему и предоставят ли безопасный доступ.

Отложите две-три записи, по которым пока не удаётся назвать покупателя или готовый результат. Не выбрасывайте их навсегда: возможно, понадобится дополнительный навык или другая формулировка. Но в короткий список для проверки включайте только направления, где хотя бы намечается совпадение вашей готовности с внешними сигналами.

Для каждого выбранного направления придумайте проверочное действие, а не план на полгода. Например, изучите десять релевантных вакансий, разделяя постоянную занятость и отдельные задачи; сравните несколько объявлений исполнителей, чтобы понять состав и границы услуги; найдите повторяющиеся запросы бизнеса; задайте потенциальному заказчику нейтральный вопрос о том, как он сейчас решает такую задачу. Если ответов нет или сигналов мало, это не личная неудача, а повод скорректировать гипотезу.

Меняйте формулировку, если рынок показывает другую проблему. Вы предполагали, что клиенту нужен красивый каталог, а запросы чаще касаются полноты данных и единого формата. Тогда проверяйте услугу по наполнению и сверке, а не предлагайте визуальное оформление. Вы искали заказы на инструкции, но находили только штатные вакансии. Можно проверить более узкий результат — краткую памятку для одной повторяющейся операции — или признать, что подходящего канала спроса пока нет.

Не превращайте каждый найденный сигнал в обещание клиенту. Упоминание задачи в вакансии не означает, что вы

готовы её выполнять; найденное объявление не гарантирует приемлемый бюджет; интерес потенциального покупателя ещё не равен заказу. Между гипотезой и регулярной подработкой есть важный шаг: выполнить ограниченную задачу, оценить фактические затраты времени, получить обратную связь и решить, готовы ли вы повторить такую работу.

Короткий список ценен именно своей скромностью. Два-три направления проверить легче, чем десяток размытых идей. Для каждого нужно определить результат, найти несколько внешних сигналов, придумать способ показать свою компетентность и оценить цену входа — прежде всего в часах, усилиях и рисках. Если один вариант требует нескольких месяцев обучения, а другой можно проверить на безопасном образце за вечер, разумнее начать со второго, даже если первый звучит престижнее.

Рынок нужен не для того, чтобы подтвердить любую мечту, а чтобы помочь выбрать задачу, которую действительно ищут и которую вы способны выполнить в доступных границах. Следующий шаг — защитить основную работу: заранее отделить клиентские задачи от служебных материалов, рабочего времени и обязанностей перед работодателем. Так проверка спроса не превратит подработку в незаметный риск для главного источника дохода.

Границы, которые защищают основную работу

Ирина уже проверила, сколько у неё свободного времени, и научилась объяснять, какую пользу её навык приносит клиенту. Но подходящий заказ ещё не значит, что его безопасно принять. Сначала нужно понять, не пересекается ли он с основной работой и укладывается ли в установленный для себя лимит.

Ирина открыла сообщение поздно вечером. Владелец местной оптовой компании предлагал настроить таблицу заказов и платежей. Сумма была заметно выше, чем за первые небольшие задания, а срок — до следующей среды. Заказчик добавил: «Ты ведь бухгалтер у поставщика стройматериалов, наверняка у тебя есть готовая форма. Просто заменим названия — и сэкономим время».

Ирина умела собирать такие таблицы. Она уже помогала Артёму, владельцу ремонтной мастерской, вести учёт заказов и видела, как простая автоматизация избавляет малый бизнес от части ручной работы. Но новая компания тоже торговала строительными материалами, и её интересы местами пересекались с интересами работодателя Ирины.

В переписке всё выглядело просто: таблица, несколько формул, короткий срок. На деле предложение задевало сразу

четыре границы: правила работодателя, отношения с клиентом, служебные данные и личную доступность. Если проверять их по порядку, не придётся ни соглашаться на эмоциях, ни отказываться из страха.

Четыре линии проверки

Для пограничного заказа полезно придерживаться одного порядка.

Первая линия — договор и правила работодателя. Что именно вы обязаны соблюдать? Есть ли внутри компании особые процедуры?

Вторая — заказчик и конфликт интересов. Связан ли он с работодателем как клиент, поставщик, конкурент или участник общих сделок? Может ли ваша работа повлиять на интересы одной из сторон?

Третья — данные и ресурсы. Чья информация, документы, техника и рабочее время будут использованы?

Четвёртая — доступность и нагрузка. Сможете ли вы выполнить заказ в свободное время, не нарушая обещанный лимит и не превращаясь в круглосуточную службу поддержки?

Эти ориентиры не заменяют юридическую консультацию и не дают универсального разрешения или запрета. Они помогают понять, где решение уже ясно, а где сначала стоит проверить документы, запросить разъяснения или отказаться от конкретного заказа.

Первая линия: договор и правила работодателя

Первое желание Ирины — открыть таблицу и прикинуть, сколько часов займёт работа. Но коллега Олег, с которым она часто обсуждала непростые рабочие вопросы, предложил начать с другого.

— Ты умеешь это сделать, — сказал он. — Но сначала проверь, что именно ты обещала работодателю и какие правила здесь действуют.

Здесь важно не смешивать два вопроса. «Я умею это делать» — о навыке. «Я вправе делать это именно здесь и именно так» — об обязанностях, ограничениях и обстоятельствах.

Начать стоит с трудового договора, дополнительных соглашений и должностной инструкции. Затем — с локальных документов работодателя, если вас с ними знакомили: правил о конфиденциальной информации, персональных данных, использовании оборудования и программ, конфликтах интересов и служебных результатах. Ищите не только слово «подработка». Важные условия могут касаться сохранения тайны, использования имущества компании, порядка уведомления о конфликте интересов или работ, связанных с вашей должностью.

Не делайте поспешных выводов: «В договоре нет прямого запрета — значит, можно всё» или «Я работаю по найму — значит, любая подработка запрещена». Трудовые отношения регулируются Трудовым кодексом РФ, но конкретные обязанности зависят от условий договора, должности и правил,

применимых к работнику. Для некоторых категорий работников могут действовать специальные ограничения. Если вы не уверены, относится ли к вам какое-либо условие, лучше спросить специалиста по кадрам или юриста, чем пытаться угадать.

Сам по себе формат оплаты тоже ничего не решает. Работа по гражданско-правовому договору или в другом законном формате не даёт права использовать рабочее время, сведения или имущество работодателя. И наоборот: привычное слово «фриланс» не означает, что у конкретного сотрудника нет обязательств перед основной работой.

Проверку удобно начать с документов, которые вы подписывали или с которыми вас официально знакомили. Отметьте положения о конфиденциальности, конкурирующей деятельности, обязанности уведомлять работодателя, результатах интеллектуального труда и ресурсах компании.

Затем сопоставьте эти условия со своими должностными обязанностями. Бухгалтер, который имеет доступ к платежам и договорам, может видеть сведения, недоступные сотруднику, не связанному с финансовыми операциями. Даже если внешняя услуга выглядит чисто технической, сам доступ к данным меняет уровень риска.

Если правило сформулировано неясно, не просите коллегу угадать его смысл. Задайте вопрос уполномоченному лицу: «Я рассматриваю внешнюю работу вне рабочего времени. Подскажите, какие внутренние требования мне нужно

проверить, если заказчик работает в той же отрасли?» При этом не раскрывайте сведения, которые сами обязаны защищать.

Олег не стал уверять Ирину, что заказ «точно запрещён» или «точно допустим». Вместо этого он спросил:

— В твоих документах есть порядок уведомления о конфликте интересов?

— Кажется, есть общие правила о конфиденциальности. Про сторонние заказы я не помню.

— Тогда сначала выясни это. И ещё: работа с договорами и платежами поставщиков входит в твои обязанности? Если да, заказчик может быть связан с теми сведениями, которые ты видишь на работе.

Такой разговор полезнее готового вердикта. Коллега не подменяет юриста, но помогает заметить то, что легко упустить из-за привлекательной суммы.

Вторая линия: заказчик и конфликт интересов

Совпадение отрасли само по себе ещё не отвечает на вопрос, можно ли принять заказ. Две компании могут работать в одной сфере, но не конкурировать за одних клиентов, не обмениваться чувствительными сведениями и не участвовать в общих сделках. Бывает и наоборот: небольшая подработка кажется далёкой от основной работы, а заказчик оказывается поставщиком, клиентом или участником сделки, которую ведёт сам специалист.

Важно смотреть не только на отрасль, но и на деловые свя-

зи. Заказчик — действующий клиент или поставщик работодателя? Он конкурирует за тех же покупателей? Участвует в закупке, договоре или переговорах, где вы задействованы по основной работе? Может ли результат подработки помочь ему получить преимущество благодаря сведениям, к которым у вас есть доступ?

Ирина выяснила, чем занимается новая компания. Та продавала строительные материалы небольшим подрядчикам и уже покупала часть товаров у работодателя Ирины. Кроме того, она конкурировала с ним за нескольких заказчиков. Это не означало автоматически, что Ирине запрещено работать с этой компанией. Но следовало внимательнее разобраться, где заканчивается её общий профессиональный опыт и начинается доступ к конкретным данным работодателя.

Особенно насторожиться стоит, если заказчик просит:

«Подскажи, какие цены обычно предлагает ваш поставщик».

«Посмотри, какие условия у конкурента, ты же ведёшь платежи».

«Скинь список клиентов, я только пойму, кому предлагать товар».

«Нужна таблица по вашим закупкам, названия потом удалим».

Даже если заказчику нужны «только ориентиры», служеб-

ные сведения от этого не становятся общедоступными. Не передавайте цены, скидки, графики платежей, списки контрагентов, условия договоров, объёмы закупок или внутренние планы, если они стали вам известны благодаря работе и не предназначены для свободного распространения. Не используйте их и косвенно — например, чтобы подсказать клиенту, когда выгоднее обратиться к общему поставщику.

Олег предложил Ирине вопрос, который помог отделить навык от доступа:

— Если бы ты никогда не работала в своей компании, смогла бы выполнить заказ по данным самого клиента и общедоступным сведениям?

— Таблицу — да. А вот понять, какие поля им нужны, исходя из внутренних процессов работодателя, было бы сложнее.

— Тогда оставь эти процессы за скобками. Если заказчик хочет именно их, это уже не обычная настройка таблицы.

Ответ был неудобным. Заказчик настаивал, что «профессиональный взгляд изнутри» и есть главное преимущество. Ему нужна была таблица, которая помогла бы сравнивать закупки и быстрее принимать решения. Бухгалтерский опыт Ирины действительно был ценен, но она не могла строить услугу на сведениях, полученных при исполнении основной работы.

Если заказчик — клиент или партнёр работодателя, стоит проверить не только договор, но и внутренний порядок уве-

домления о конфликте интересов. Не скрывайте эту связь, если правила требуют о ней сообщить. И не пытайтесь обойти требования, переименовав заказчика или приняв оплату через знакомого. Это не устраняет пересечение, а лишь затрудняет оценку ситуации.

Третья линия: данные, документы и оборудование

Просьба «возьми свою форму, только замени названия» звучит безобидно, пока не выясняется, откуда взялась эта форма. Если в ней есть внутренние поля, структура отчётности, формулы, настроенные под процессы работодателя, или реальные данные, простая замена названий не превращает файл в новый независимый материал.

То же касается шаблонов договоров, списков поставщиков, образцов счетов, рабочих инструкций, выгрузок и скриншотов. Удалить фамилии и реквизиты бывает недостаточно: содержание или сочетание деталей может выдать компанию. А иногда документ вообще нельзя показывать внешнему заказчику — даже в обезличенном виде.

Чтобы выполнить заказ, Ирине следовало бы создать таблицу с нуля, опираясь на задачу и данные клиента. Она могла использовать общие бухгалтерские знания и профессиональные приёмы, но не переносить рабочий файл работодателя и не копировать элементы, связанные с его внутренней системой.

Хорошая проверка звучит просто: «Смогу ли я получить нужный результат, если не буду открывать ни одного рабо-

чего файла и обращаться к сведениям о конкретных клиентах или поставщиках?» Если нет, остановитесь и разберитесь, что именно заказчик просит использовать. Если да — всё равно разделите источники информации и инструменты.

Личный компьютер сам по себе проблему не решает. Работайте на своём устройстве, с личной почты и учётных записей, если это допустимо и безопасно. Не сохраняйте клиентские материалы в рабочей папке, не печатайте их на офисном принтере, не используйте корпоративную почту и программы, оплаченные работодателем, без разрешения. Но переход на личный ноутбук не защитит от утечки, если в документ попали сведения работодателя.

Не менее важно не заниматься подработкой в рабочее время. «Отвечу на одно сообщение между задачами» быстро превращается в несколько проверок почты, короткий звонок и правки в обеденный перерыв. Выделяйте для внешней работы отдельные часы после работы или в выходной, не подменяя личными заказами основную работу.

Заранее уточните у клиента, кому будут принадлежать подготовленные файлы и какие материалы он предоставит. У него должны быть законные исходные данные; добывать для него сведения, к которым вы получили доступ на основной работе, не нужно.

Четвёртая линия: доступность и нагрузка

Даже если документы не выявили прямого запрета, а заказчик не просит ничего конфиденциального, остаётся во-

прос, который часто решают слишком поздно: есть ли у вас не просто свободное окно в календаре, а ресурс выполнить работу без ущерба основной работе и жизни вне её?

У Ирины был проверенный лимит — шесть часов в неделю. Новый клиент хотел получить результат до среды, а в компании как раз приближалось закрытие отчётности. На бумаге свободные вечера находились. Но заказ включал не только настройку таблицы: нужно было обсудить логику, получить данные, проверить результат, внести правки и ответить на сообщения.

Если считать только время за компьютером, план почти всегда выглядит легче, чем окажется на деле. В календаре стоит учесть весь путь: обсуждение задачи, получение материалов, работу над таблицей, проверку, передачу результата и согласованные правки. Даже короткий обмен сообщениями требует времени.

Проверьте заказ по трём признакам. Срок должен укладываться в выбранные вами рабочие окна. Состав результата и количество правок — быть понятными. Связь не должна требовать немедленных ответов в часы, когда вы работаете, отдыхаете или заняты семейными делами. Если что-то из этого неясно, обсудите условия до согласия.

Границы лучше обозначить прямо, а не надеяться, что клиент догадается. Ирина могла написать Артёму, которому уже помогала вести учёт заказов:

«По новым задачам я отвечаю в среду вечером и в суббо-

ту. Обычно возвращаюсь с ответом в течение рабочего дня. Срочную поддержку в режиме реального времени не обещаю».

«В стоимость входят настройка таблицы и одна согласованная правка. Если после передачи меняется структура учёта или добавляются новые отчёты, сначала отдельно оцениваем объём и срок».

«Я не использую рабочие файлы и устройства работодателя. Для задачи мне понадобятся только данные вашей мастерской».

Это не холодность и не показная строгость. Такие формулировки помогают клиенту заранее понять, подходит ли ему ваш режим, — до того, как вы оба начнёте рассчитывать на недоговорённое.

Заранее можно согласовать и время ответа:

«Сообщения читаю в будни после 19:00, кроме дней, о которых предупреждаю заранее. Отвечаю в течение одного рабочего дня».

«Работаю над заказами по средам и субботам. Если материалы поступили позже субботного утра, срок начнёт отсчитываться с ближайшего рабочего окна».

«Вечером по телефону не консультирую. Соберите вопросы в одном сообщении, я отвечу в согласованное время».

«Если задачу нужно закончить к завтрашнему дню, сначала сверяюсь с графиком и подтверждаю, могу ли за неё взяться. Само слово “срочно” не означает автоматического

согласия».

Срок ответа не должен превращаться в обещание, которое вы постоянно нарушаете. Выбирайте интервал, который сможете выдержать в обычную рабочую неделю, а не только в день с пустым календарём и хорошим настроением.

Когда отказ становится полезным

После разговора с Олегом Ирина не ответила заказчику сразу. Она открыла документы работодателя, проверила правила об использовании информации и уточнила, как сообщать о внешней работе, если клиент связан с рынком компании. Потом ещё раз перечитала описание задачи. В нём по-прежнему говорилось о сравнении условий поставщиков и о необходимости использовать «опыт изнутри». Клиент не соглашался ограничиться данными собственной компании.

Ирина поняла, что не хочет брать заказ в предложенном виде. Отказываться было неприятно: сумма привлекала, а сама работа казалась знакомой. Но дело было не в том, что бухгалтеру вообще нельзя помогать другим компаниям. Проблема заключалась в конкретном пересечении интересов, желании заказчика опереться на её рабочий контекст и коротком сроке, совпавшем с загруженной неделей.

Она ответила:

«Спасибо за предложение. Я не могу брать задачу, для которой нужно использовать внутренние сведения работодателя или сравнивать условия, известные мне через основную работу. Также я не использую рабочие файлы и шаблоны.

Поэтому в текущем виде заказ принять не смогу. Если у вас появится отдельная задача на основе только ваших данных, без такой привязки, я смогу рассмотреть её после уточнения объёма и срока».

Ответ не обвинял заказчика и не раскрывал лишнего. Он обозначал границу и оставлял возможность для другой, безопасной по содержанию работы. Если бы клиент продолжил просить список поставщиков, внутренние цены или «просто один рабочий файл», это подтвердило бы: отказываться нужно полностью, а не торговаться о формулировках.

Не каждый отказ нужно подробно объяснять. Иногда достаточно короткого ответа: «Спасибо, я не смогу принять эту задачу». Если заказчик спрашивает почему, можно добавить: «У меня есть ограничения, связанные с основной работой и использованием внутренних сведений. Обсуждать их детали я не могу». Чем больше вы объясняетесь, тем выше риск случайно сообщить то, что собирались защитить.

Когда подработку лучше отложить

Иногда дело не в заказчике, а в моменте. Запуск подработки или конкретное задание разумнее отложить, если:

Вы не нашли договор, локальные правила или дополнительные соглашения и не знаете, нужно ли уведомлять работодателя.

Заказчик — действующий клиент, поставщик или конкурент работодателя, а вы лично участвуете в связанных с ним договорах, платежах или решениях.

От вас прямо требуют внутренние цены, списки контрагентов, условия договоров, образцы документов или сведения, доступные только на основной работе.

Для выполнения задачи нужны рабочий компьютер, корпоративная почта, платная программа работодателя, рабочее время или помощь коллег по основной работе.

Вам предлагают согласиться немедленно, хотя состав результата, срок и источники данных ещё не определены.

На основной работе начинается отчётный период, вы уже задерживаетесь, не успеваете восстановиться после рабочей недели или замечаете, что подработка лишает вас сна и времени на обязательные дела.

Клиент ожидает постоянных ответов, но вы не готовы или не можете быть на связи в любое время.

Вы не понимаете, какие именно материалы будете передавать клиенту, как отделите их от рабочих файлов и кто получит доступ к результату.

Неопределённость не всегда означает окончательное «нет». Иногда достаточно взять паузу: «Я проверю условия и вернусь с ответом в пятницу». Но пауза полезна, только если за ней следует конкретная проверка. Если вы откладываете решение на неопределённый срок, но уже обещаете результат, фактически вы согласились — хотя формально ничего не подтвердили.

Ошибки, которые делают границу невидимой

Личный телефон часто принимают за гарантию безопас-

ности. Но он не защитит служебные данные, скопированные в переписку или заметки.

Обезличивание тоже не всегда решает проблему. Фамилии и названия — лишь часть сведений; внутренние процессы могут выдать структура документа, цифры или сочетание деталей.

Если правила работодателя неясны, молчание не доказывает, что ограничений нет. Лучше уточнить порядок у ответственного лица или специалиста, который сможет оценить конкретные документы.

Совпадение отраслей само по себе не означает запрета, но и считать его неважным не стоит. Учитывайте, кем приходится заказчик работодателю, пересекаются ли их контрагенты, каковы ваши обязанности и какие данные потребуются для работы.

Не обещайте быть на связи «по возможности». Для одного клиента это значит ответ в течение дня, для другого — звонок в десять вечера и срочная правка к утру. Заранее назовите часы доступности, срок ответа и количество правок, включённых в стоимость.

Наконец, не принимайте заказ в надежде «как-нибудь не использовать лишнее». Если клиент покупает именно доступ к вашим внутренним знаниям, проблема обнаружится слишком поздно — после того, как вы уже согласились, получили материалы и назвали срок.

Личная карта границ

Перед первым заказом полезно составить короткую памятку для себя. Не юридический документ, а рабочий ориентир:

Что проверить в договоре и правилах работодателя до согласия.

Какие заказчики требуют дополнительной проверки: например, клиенты, поставщики или конкуренты работодателя.

Какие материалы и устройства нельзя использовать без отдельного разрешения: рабочие файлы, шаблоны, корпоративную почту, технику и программы, оплаченные работодателем.

В какие часы вы доступны клиентам и сколько обычно времени нужно на ответ.

При каких условиях вы откажетесь: если вас просят раскрыть внутренние сведения, требуют круглосуточной связи, предлагают срок за пределами вашего лимита или не могут ясно описать объём работы.

Такая памятка особенно полезна, когда заказ кажется очень выгодным. Она не заставляет отказываться от всех возможностей, а помогает разделить три решения: «могу сделать», «могу сделать, не нарушая границ» и «могу сделать это сейчас, в доступном мне режиме». Только последнее означает, что заказ действительно подходит.

Для Ирины это различие помогло сохранить не только отношения с работодателем, но и ясное понимание собствен-

ной услуги. Она могла настраивать учёт заказов и платежей на данных клиента, не перенося чужие таблицы и внутреннее сведения. Могла отвечать в заранее обозначенные часы, не обещая постоянную поддержку. С Артёмом, чья ремонтная мастерская не пересекалась с работодателем таким образом, она продолжила работать на понятных условиях. Новый заказ Ирина отклонила не потому, что сомневалась в своём навыке, а потому, что предложение не выдержало проверки.

Когда границы обозначены, можно перейти к следующему вопросу: какую сумму стоит просить за подработку, ради которой вы выделяете ограниченное время. Без такого расчёта даже безопасный заказ может оказаться невыгодным — слишком долгим, хлопотным или несоразмерным усилиям.

Сколько денег должно остаться

Свободное время уже сверено с календарём и собственными силами, навык превращён в конкретный результат, а правила основной работы очертили безопасные границы. Остался ещё один фильтр: сколько денег приносит каждый час подработки и чего он стоит вашей жизни.

Одинаковая сумма — разная цена

Представьте два заказа по 12 000 рублей. В первом нужно привести в порядок небольшую презентацию. На работу уйдут три часа. Ещё полчаса — на обсуждение задачи, полчаса — на подготовку и передачу файла, столько же — на поиск заказа и расчёт стоимости. Весь цикл займёт четыре с половиной часа.

Во втором заказе за те же 12 000 рублей нужно подготовить серию материалов. Основная работа займёт пять часов, переписка, растянутая на несколько вечеров, — ещё два. На исправления уйдут два часа, на согласование и передачу — час, на поиск заказа и расчёт стоимости — полтора. Итого — одиннадцать с половиной часов.

По сумме в счёте заказы кажутся равноценными. Но если разделить выручку на всё затраченное время, за первый вы получите около 2 667 рублей в час, а за второй — около 1 043 рублей. После расходов и обязательных платежей обе цифры станут ниже, но разрыв никуда не исчезнет.

Это не значит, что второй заказ всегда нужно отклонять. Он может пригодиться для портфолио, дать новый опыт или привести к повторной работе. Но тогда стоит заранее понимать, чем оплачиваются дополнительные вечера и что вы получите взамен. Если заказ нужен только ради денег, считать равными две суммы в счёте — ошибка.

Подработка должна приносить не только деньги, но и ту свободу, ради которой вы готовы отдавать ей время. Для одного это возможность оплачивать конкретные ежемесячные расходы. Для другого — не брать дополнительные смены на основной работе, накопить на ремонт или спокойно отказаться от неподходящего заказа. Большая выручка сама по себе не показывает, приблизились ли вы к своей цели.

Упражнение первое. Назовите денежную цель

Сначала запишите, сколько денег хотите ежемесячно оставлять себе после расходов на подработку и обязательных платежей. Это не сумма, которую должен перечислить клиент, а деньги, которые можно потратить на выбранную цель, не занимая их у налогового плательщика и не разбирая резерв.

Отдельно укажите, сколько готовы регулярно откладывать на паузы, отмены и обучение. В этой главе назовём эту сумму резервным взносом. Это то, что вы откладываете в конкретном месяце, а не вся подушка, которую когда-нибудь собираетесь накопить.

Например, цель может звучать так: 18 000 рублей свободного остатка в месяц и 3 000 рублей в резерв. У каждой сум-

мы есть назначение: первая покрывает выбранные расходы, вторая поможет пережить месяц без заказов или оплатить обучение. Если спрос на подработку ещё не проверен, эти числа пока служат ориентиром, а не обещанием дохода.

Убедитесь, что в цели нет чужой логики. «Хочу зарабатывать как можно больше» не подсказывает ни сколько заказов брать, ни сколько часов вы готовы на них тратить. А формулировка «хочу получать 18 000 рублей после расходов, чтобы покрывать ежемесячные траты, и откладывать ещё 3 000» задаёт проверяемые условия. По ним можно оценить цену, объём работы и допустимый темп.

Выручка ещё не означает, что деньги у вас

Выручка — это сумма, которую принесли оплаченные заказы. Она не равна остатку, который можно потратить. Из неё оплачивают материалы, комиссии за приём платежей, доставку, печать, продвижение, расходные принадлежности и другие рабочие затраты. Кроме того, часть денег нужно направить на налоги и, если это предусмотрено вашим режимом, обязательные платежи.

Учитывайте и регулярные расходы, которые не всегда заметны в цене одного заказа: дополнительную подписку на рабочий сервис, отдельную связь, аренду места или обслуживание оборудования. Если расход нужен и для основной жизни, и для подработки, не относите на неё всю сумму автоматически. Учитывайте только ту часть, которую действительно вызвала дополнительная деятельность.

Налог нельзя подставлять в расчёт наугад. В России плательщик налога на профессиональный доход обычно платит 4% с поступлений от физических лиц и 6% — от организаций и индивидуальных предпринимателей. Предусмотренный для режима вычет может повлиять на фактический расчёт. Проверьте, подходит ли вам этот режим и сколько начислено, в сервисе ФНС «Мой налог». При другом статусе или налоговом режиме расчёт будет отличаться: учитывайте именно те налоги и обязательные платежи, которые относятся к вашему случаю.

При НПД расходы не уменьшают налоговую базу: налог считают с дохода, а не с прибыли после покупки материалов. Поэтому полезно вести два отдельных расчёта. Первый покажет налог по вашему режиму, второй — реальную экономику подработки: сколько денег осталось после налога и рабочих затрат. Если сначала вычесть расходы из поступлений, а потом посчитать процент, налог может оказаться заниженным.

Отличайте обещанную оплату от полученной. Заказчик может подтвердить задачу, но перенести срок или задержать расчёт. Для личного бюджета разумнее опираться на деньги, которые действительно поступили, а не на сумму в переписке или списке потенциальных заказов. Налоговый учёт ведите по правилам своего режима: осторожный подход к личному бюджету их не заменяет.

Упражнение второе. Посчитайте чистую цель

Для простой модели обозначим свободный остаток, который вы хотите получить, буквой С, резервный взнос — Р, расходы — З, а поступления от заказов — В. Если налог рассчитывается как доля поступлений по одной ставке, после налога останется $V \times (1 - \text{ставка})$. Чтобы определить нужную сумму поступлений, решим обратную задачу:

$$B = (C + P + Z) \div (1 - \text{ставка}).$$

Расходы в этой формуле должны относиться к тому же периоду, что и денежная цель. Не подставляйте годовую покупку и месячный доход без пересчёта. Разовые затраты можно распределить на подходящий период или показать отдельной строкой.

Рассмотрим условный пример. Вы хотите оставить себе 18 000 рублей и пополнить резерв на 3 000. За месяц на заказы потребуется 1 500 рублей прямых затрат, ещё 500 рублей составят регулярные расходы. Значит, после уплаты налога нужно покрыть 2 000 рублей затрат и сохранить 21 000 — в общей сложности 23 000 рублей.

Если все поступления идут от физических лиц, деятельность подходит для НПД и для упрощённого расчёта используется базовая ставка 4% без учёта возможного влияния вычета, потребуется получить около 23 958 рублей. При ставке 6% — около 24 468 рублей. На практике клиенты могут быть разными, а фактическое начисление по НПД может учитывать предусмотренный вычет. Поэтому не применяйте одну ставку ко всей сумме: считайте налог по каждой категории

поступлений и сверяйте результат с налоговым сервисом.

Проверим расчёт на круглой сумме. Три условных заказа по 8 000 рублей дают 24 000 рублей выручки. Если каждый заказ требует 500 рублей прямых затрат, а регулярные расходы за месяц составляют ещё 500 рублей, то при условной ставке 4% расчёт будет таким: 24 000 рублей поступлений, 960 рублей налога, 1 500 рублей прямых затрат и 500 рублей регулярных расходов. Остаётся 21 040 рублей. После перечисления 3 000 рублей в резерв на свободные расходы приходится 18 040 — цель достигнута с небольшим запасом.

При ставке 6% налог с той же выручки составит 1 440 рублей. После налога и тех же затрат останется 20 560 рублей, а после резервного взноса — 17 560. Разница на первый взгляд невелика, но в небольшом месячном бюджете именно она может решить, достигли вы цели или нет.

Не воспринимайте пример как готовый прайс-лист: цены и расходы здесь условные. Важна последовательность. Сначала определите, сколько хотите оставить себе, затем прибавьте резерв и затраты, после этого учтите обязательные платежи. Если отталкиваться только от желаемой выручки, легко обнаружить в конце месяца, что деньги уже распределены между расходами и налогом, а личная цель так и осталась на бумаге.

Резерв — не налог и не случайная надбавка

Деньги на налог лучше отделять от суммы, которой можно свободно распоряжаться. После поступления оплаты рас-

считайте обязательство по своему режиму и не считайте эту часть заработком. Резерв на отмены и паузы — другое: это ваши деньги, временно отложенные, чтобы сгладить нерегулярность заказов и оплатить будущие расходы.

У резерва может быть несколько задач: покрыть регулярные расходы в слабый месяц, компенсировать время, потерянное из-за отмены заказа, или оплатить обучение для следующего этапа. Запишите, от чего именно он должен вас защитить. Иначе резерв легко превращается в неопределённую «подушку», которой всегда кажется недостаточно.

Не задавайте для всех случаев одинаковый процент. Если вы только начинаете, данных о частоте отмен и пауз пока нет. Выберите сумму, которую реально откладывать, и проверьте, какую проблему она поможет решить. Если история заказов уже накопилась, фиксируйте, сколько задач согласовали, завершили и оплатили, сколько перенесли или отменили, сколько времени и затрат осталось после отмены. Через несколько рабочих циклов собственные наблюдения окажутся полезнее случайной нормы из чужого примера.

Резерв не заменяет понятных договорённостей с клиентом. До начала работы зафиксируйте объём задачи, сроки, порядок передачи результата, число включённых исправлений и условия оплаты. Если заказ отменён после того, как вы потратили время на подготовку, не считайте предполагаемую компенсацию доходом, пока её не согласовали и не выплатили. Порядок оплаты выполненных этапов и отмены

зависит от условий конкретной договорённости и применимых правил.

Обучение тоже требует аккуратного учёта. Если вы оплачиваете курс из текущих поступлений, включите эту сумму в расходы месяца. Если используете уже накопленный резерв, отметьте трату отдельно от текущего свободного остатка. Главное — не вычесть одну и ту же сумму дважды: как расход и как резервный взнос.

Учебные часы тоже входят в полную стоимость освоения подработки. Их можно распределить между будущими повторяющимися заказами, только если вы действительно ожидаете повторения, а не рассчитываете на него без оснований.

Цена часа — это не только время за компьютером

Полный цикл заказа обычно шире самой задачи. В него входят уточнение потребности, подготовка предложения, переписка, сбор исходных данных, работа, проверка результата, исправления, передача, расчёт и учёт оплаты. Иногда добавляются поиск заказчика и обучение. Если эти часы остаются за кадром, стоимость услуги кажется выше, чем она есть на самом деле.

Предположим, небольшой заказ за 8 000 рублей требует два с половиной часа основной работы. Ещё полчаса уходят на бриф и уточнения, полчаса — на сообщения и согласования, сорок пять минут — на исправления, пятнадцать минут — на передачу результата и расчёты. В среднем ещё полчаса занимает поиск такого заказа. Полный цикл длится пять

часов. Доли времени будут меняться от задачи к задаче, но учитывать нужно всё, что вы фактически потратили.

Если прямые затраты на заказ составляют 500 рублей, а налог по условной ставке 4% — 320 рублей, после налога и затрат останется 7 180 рублей. Если заказов три, доля регулярных расходов в 500 рублей составит около 167 рублей на каждый. Вклад одного заказа после налога и всех учтённых затрат — примерно 7 013 рублей. За пять часов полного цикла это около 1 403 рублей в час.

Здесь вклад — сумма, которая остаётся после налога и рабочих расходов, но до распределения между личной целью и резервом. Именно из этого вклада должны сложиться и свободный остаток, и резервный взнос. Так можно сравнивать цену заказа не только со стоимостью материалов, но и с реальным объёмом времени.

Теперь рассчитайте собственный нижний порог. В нашем примере цель вместе с резервным взносом составляет 21 000 рублей. Если проверенный лимит подработки — 24 часа в месяц, при полной загрузке на каждый час в среднем должно приходиться 875 рублей вклада: $21\,000 \div 24 = 875$. Это не рыночная ставка и не обещание, что все 24 часа удастся продать. Это ориентир, который поможет понять, помещается ли цель в доступный объём времени.

Отдельно посчитайте фактическую отдачу за уже отработанные часы. Если три заказа принесли 21 040 рублей вклада, а на них и четыре часа общих рабочих дел ушёл 19 ча-

сов, средний результат составит около 1 107 рублей в час. К общим делам могут относиться учёт, обновление описания услуги, обучение и подготовка предложения. Если не записывать эти часы, расчёт окажется слишком оптимистичным.

Порог по доступному времени и отдача за уже отработанные часы отвечают на разные вопросы. Первый показывает, какой средний результат нужен, чтобы цель уместилась в максимальный объём работы. Второй — насколько эффективно прошёл конкретный месяц. Можно хорошо зарабатывать за час, но не достигать месячной цели из-за недостатка оплаченных заказов. А можно получить нужную сумму, потратив на неё слишком много вечеров.

Упражнение третье. Сверьте расчёт с реальным временем

В течение нескольких заказов записывайте фактически затраченные часы, а не оценивайте их как «примерно недолго». Отдельно фиксируйте основную работу, общение и уточнения, исправления, поиск и оценку заказов, передачу результата и учёт, обучение. Сложная система не нужна: важно лишь не смешивать время на создание результата со всем временем, которое забрала подработка.

Не всякое ожидание нужно считать рабочим часом. Если вы ждёте ответа и можете заниматься своими делами, это не то же самое, что час переписки. Но если ради клиента вы держите вечер свободным, отказываетесь от другой работы и должны быть доступны в конкретное время, такая готов-

ность тоже имеет цену. Её можно учесть в условиях услуги, графике связи и стоимости, а не только по секундомеру.

Особенно внимательно отмечайте исправления. В цену можно включить один согласованный раунд правок, но не бесконечное количество новых пожеланий. Чтобы это не стало для клиента неожиданностью, обозначьте условие до начала работы. Например:

В стоимость входят согласованный результат, передача готовых материалов и один раунд исправлений в рамках первоначальной задачи. Изменение объёма и дополнительные материалы оцениваются отдельно до начала новой работы.

Такое условие не гарантирует, что у клиента не появятся новые просьбы, но поможет вовремя заметить, что задача изменилась. Если запрос выходит за рамки договорённости, можно предложить выбор:

В текущую стоимость входит первоначальный объём. Дополнительный вариант потребует отдельного согласования цены и срока. Если бюджет остаётся прежним, можно выполнить только часть нового объёма.

Это не просто способ получить доплату. Чёткие условия помогают защитить оценку собственного часа. Если задача меняется, нужно изменить цену, состав результата или срок. Иначе новые требования незаметно превращаются в неоплачиваемую работу и искажают расчёт следующего заказа.

Три темпа вместо одного обещания

Вернёмся к условному месяцу: три заказа по 8 000 рублей,

прямые затраты по 500 рублей на каждый, 500 рублей регулярных расходов и ставка 4% для примера. Полный цикл одного заказа занимает пять часов, ещё четыре часа в месяц уходят на общие рабочие дела. Проверенный лимит — 24 часа. Все числа иллюстративны: число клиентов здесь не прогноз спроса.

Осторожный темп — два оплаченных заказа. Выручка составит 16 000 рублей, налог — 640, прямые затраты — 1 000, регулярные расходы — 500. Вклад равен 13 860 рублям. На заказы и четыре часа общих дел уйдёт около 14 часов. Если направить 3 000 рублей в резерв, на свободные расходы останется 10 860 рублей. Цель в 18 000 не достигнута, хотя отдача за час может быть приемлемой: причина здесь прежде всего в объёме оплаченной работы.

Базовый темп — три заказа. Вклад после условного налога и расходов составит 21 040 рублей. На три полных цикла и четыре общих часа потребуется 19 часов. После резервного взноса в 3 000 рублей останется 18 040. Такой месяц укладывается в лимит и позволяет достичь цели с небольшим запасом. Но считать этот сценарий базовым стоит лишь тогда, когда число оплаченных заказов подтверждено практикой, а не только желанием получить такую сумму.

Напряжённый темп — четыре заказа. Выручка составит 32 000 рублей, вклад после условного налога и расходов — 28 220, свободный остаток после того же резервного взноса — 25 220 рублей. Заказы и четыре часа общих дел зай-

мут все 24 часа лимита. Достаточно незапланированных исправлений или дополнительного времени на обучение, чтобы план вышел за установленную границу.

Поэтому напряжённый сценарий не должен становиться планом по умолчанию. Он показывает верхнюю границу дохода, но не оставляет места для ошибки, переноса заказа, болезни, семейных дел или увеличения объёма работы. Если каждый дополнительный рубль требует занимать свободное время до последнего, подработка начинает отнимать именно ту свободу, ради которой вы её затевали.

Расчёт изменится и при другом составе клиентов. Если те же три заказа по 8 000 рублей оплачивают организации или индивидуальные предприниматели и для них применяется ставка НДС 6%, вклад составит 20 560 рублей. После резервного взноса в 3 000 рублей останется 17 560. Тогда можно скорректировать цену, сократить затраты, изменить объём услуги или перенести срок достижения цели. Автоматически добавлять четвёртый заказ рискованно: в этой модели он занимает весь лимит времени.

Выберите реалистичную цель, а не самую крупную цифру

Практичное решение зависит от того, какие данные у вас уже есть. Если заказы повторяются и фактическое время измерено, можно строить базовый план на подтверждённом темпе, сохраняя запас времени. Если оплаченных заказов пока не было или полный цикл ещё не измерен, считайте же-

лаемую сумму целью проверки, а не гарантированным доходом. В первые месяцы честнее опираться на осторожный сценарий и замечать, какие расходы и часы могли выпасть из расчёта.

Если цель требует напряжённого темпа, не добавляйте автоматически новые вечерние часы. Сначала проверьте цену, объём услуги, число исправлений, прямые затраты и время на общение. Иногда заказ становится приемлемым, если точнее и уже сформулировать результат. Иногда выясняется, что цена не покрывает полный цикл, — тогда её стоит пересмотреть или отказаться от заказа.

Если фактическая отдача несколько месяцев подряд ниже личного порога, прежде чем ускоряться, найдите причину. Много времени уходит на согласования — улучшите сбор исходных данных. Слишком много исправлений — точнее зафиксируйте результат и порядок изменений. Сложно найти заказчиков — это вопрос устойчивости спроса, а не скорости выполнения. Если же цена уже не покрывает полные затраты, дополнительные часы лишь увеличат нагрузку.

В конце месяца сверяйте фактические поступления, расходы и обязательные платежи, общее количество рабочих часов, свободный остаток и сумму, направленную в резерв. Важно не только сравнить план с результатом, но и понять причину расхождения. Тогда вы сможете изменить конкретную часть расчёта, а не объявлять весь план неудачным из-за одного слабого месяца.

Хорошая цель дополнительного заработка — не самая большая выручка и не самое плотное расписание. Это сумма после затрат и обязательных платежей, которая оправдывает полное время работы и не требует каждый месяц жертвовать запасом сил. Теперь, когда вы знаете желаемый остаток, нижний порог отдачи и реалистичный темп, пора выяснить, кому действительно нужен ваш результат и где искать таких заказчиков.

Кому нужен ваш результат

Теперь Ирине предстояло выяснить, кому именно нужен её результат.

В воскресенье вечером она написала сообщение в местный чат предпринимателей:

«Настраиваю таблицы учёта заказов и платежей для малого бизнеса. Помогу навести порядок, автоматизировать расчёты и сэкономить время. Подходит всем, кому нужно лучше контролировать дела».

Сообщение было вежливым и понятным, но почти бесполезным. Несколько человек поставили отметку одобрения. Один написал: «Интересно, надо подумать». Другой спросил цену и пропал, когда Ирина уточнила, какие данные и процессы нужно настроить. За неделю не появилось ни одного конкретного запроса.

Ирина решила, что услуга, возможно, никому не нужна. Но сообщение ничего не сказало о спросе. Оно проверило лишь одно: готовы ли незнакомые люди откликнуться на широкое обещание, в котором не узнают свою ситуацию.

Что скрывается за словом «всем»

«Всем, кому пригодится» звучит безопасно. Никого не исключаешь и не рискуешь ошибиться с аудиторией. Но потенциальный клиент сам должен догадаться, подходит ли ему предложение и что изменится после работы.

Слова «настрою таблицу» описывают инструмент. Клиенту же нужен результат в его обстоятельствах. Владельцу мастерской важно понимать, какой заказ задерживается и внесён ли аванс. Администратору учебного центра — видеть, кто оплатил занятия и не изменилось ли расписание. Продавцу на электронной площадке — разобраться, почему недельные поступления не совпали с ожиданиями.

Навык Ирины во всех трёх случаях один: она умеет организовать данные и расчёты в таблицах. Но задачи, цена ошибки, нужные сведения и риски разные. Один и тот же инструмент ещё не означает, что услуга будет одинаковой.

Стартовая группа — это не просто люди одной профессии или владельцы бизнеса одного размера. Это люди, которые сталкиваются с похожей задачей в похожих обстоятельствах. Чем точнее описана ситуация, тем легче понять, какой результат предложить и где искать клиентов.

Ирина стала сравнивать конкретные ситуации. Первым собеседником был Артём, владелец небольшой ремонтной мастерской, с которым её познакомили общие знакомые.

Три рабочих дня, три разных узких места

У Артёма одновременно в работе несколько десятков заказов. Часть записана в тетради у стойки, часть обсуждается в переписке с мастерами. Клиенты звонят и спрашивают, готова ли вещь. Артём просматривает сообщения, уточняет у работников, ищет нужную запись. Аванс может быть отмечен в одном месте, остаток к оплате — в другом.

— Сколько времени уходит, чтобы понять, что с заказом?
— спросила Ирина.

— Иногда минуту, если помню, кому отдал работу. Иногда десять, если надо всех обзвонить. А бывает, человек приходит, а мастер ещё не закончил. Заказов вроде не так много, чтобы покупать сложную систему, но держать всё в голове уже невозможно.

— Что используете сейчас?

— Тетрадь, общий чат и доску за стойкой. Новые записи делаем как удобнее. Вечером я сверяю, что оплачено.

Артём не просил «автоматизировать бизнес» и не говорил, что ему нужна таблица. Он описывал повторяющийся сбой: сведения о заказах разбросаны, а решения зависят от памяти владельца. Человек может не знать, какой инструмент ему нужен, но обычно способен рассказать, где теряет время и как справляется с проблемой.

Для мастерской возможный результат уже вырисовывался: общий реестр активных заказов со статусом, сроком, суммой аванса и остатком. Он не должен был заменять бухгалтерский учёт или превращаться в сложную систему управления. Его задача — помочь быстро ответить на частые вопросы, не роаясь в тетрадях и переписках.

Через знакомую Марию, дизайнера-фрилансера, Ирина поговорила с администратором небольшого учебного центра. Там занимались дети и взрослые, а расписание и оплаты менялись в течение месяца.

— У нас таблица есть, — сказала администратор Оксана. — Проблема не в том, что её нет. Один преподаватель отменяет переносы сразу, другой сообщает в конце недели. По оплатам я сверяюсь с таблицей и сообщениями родителей. В начале месяца на это уходит несколько часов.

Задача повторялась регулярно, а последствия были заметны: администратор тратила время на сверку и могла пропустить изменение. Но в таблице хранились сведения об учениках и родителях. Нельзя было просто попросить прислать файл и перенести данные в новую форму. Для первой проверки можно использовать вымышленные данные, а реальные записи пусть вносит сам клиент. Если для работы понадобится доступ к ним, нужно заранее ограничить его и не собирать лишнюю информацию.

О третьей ситуации Ирина узнала от знакомой, чей родственник продавал товары на российских электронных площадках. У него ежедневно проходили заказы, возвраты и выплаты. Он выгружал отчёты, сводил их в таблице и искал расхождения.

— Самое неприятное не в том, что данных много, — объяснил он. — Один возврат меняет итог, комиссия считается не так, как я ожидал, и я не сразу понимаю, сколько денег останется после выплаты.

Задача возникала часто, а последствия могли быть существенными. Но решение требовало разобраться в отчётах конкретной площадки, правилах учёта возвратов и структу-

ре выплат. Это уже не просто настройка удобного списка. Продавцу могла понадобиться аналитика с учётом особенностей его работы, а возможно, и регулярное сопровождение. Ирина пока не знала, сможет ли выполнять такую работу качественно и уложится ли она в её временной лимит.

Эти случаи дали Ирине не рейтинг аудиторий, а первые гипотезы. В мастерской проблема была конкретной, а владельца было легко расспросить. В учебном центре задача тоже повторялась, но работу усложняли требования к данным. У продавца на площадке проблема могла дорого обходиться, зато решение требовало более глубокой специализации. При этом Ирина поговорила лишь с одним человеком из каждой группы: ни одна из историй пока не подтверждала спрос.

Что значит «кому нужен результат»

Профессия сама по себе ещё не определяет аудиторию. «Владельцы мастерских» — слишком широкая группа, если одни обрабатывают десять заказов в месяц и держат всё в памяти, а у других несколько точек, сотрудники и готовая система учёта. Лучше описывает аудиторию ситуация, в которой задача повторяется.

Ирина могла бы сформулировать первую гипотезу так: владельцы небольших ремонтных мастерских, где одновременно в работе несколько десятков заказов, сведения хранятся в тетради и переписках, а владелец регулярно тратит время на проверку статусов и оплат. Это рабочая версия, которую можно проверить, а не формальное определение рын-

ка.

В такой формулировке понятно, кто принимает решение, что происходит и как человек справляется сейчас. Если убрать этот контекст, предложение снова станет туманным: «Делаю таблицы для бизнеса» не объясняет, кому и зачем они нужны. Узкое описание не ограничивает рынок навсегда. Оно помогает первому подходящему клиенту понять, что речь идёт о его задаче.

Платёжеспособность не равна богатству

Даже если проблема ощутима, это ещё не значит, что конкретный клиент готов оплатить её решение. На словах ему может быть очень неудобно, а на деле он продолжит справляться сам: проблема занимает пять минут в неделю или у собеседника нет права принимать решение о расходах.

Ирина стала различать три вопроса: возникает ли проблема на самом деле, заметно ли решение улучшит ситуацию и может ли человек, с которым она разговаривает, выделить на него деньги.

Полезный сигнал — если клиент уже тратит на обходной путь деньги или рабочее время. Например, поручает сверку администратору, оплачивает готовую программу, нанимает помощника, работает по вечерам или регулярно переделывает записи. Это не доказывает, что он купит услугу Ирины, но помогает понять, с чем можно сравнить её предложение.

Другой хороший сигнал — когда клиент сам объясняет, что изменится после решения. «Я перестану каждый день

спрашивать мастеров, какой заказ готов» конкретнее, чем «Было бы здорово всё автоматизировать». Если владелец не видит разницы между нынешним способом и предложением Ирины, не стоит пытаться убедить его одной удачной формулировкой.

Можно спокойно выяснить, кто утверждает расходы и как обычно оплачивает подобную помощь. Если собеседник — сотрудник, а бюджетом распоряжается владелец, его согласие ещё не означает, что появится заказ. Если решение рассчитано на крупную компанию, но Ирина говорит с человеком, который не может менять процессы, обсуждение может ни к чему не привести.

Платёжеспособность нужно соотносить не только с бюджетом клиента, но и с задачей Ирины. Клиент может согласиться на небольшую сумму, но попросить перенести многолетний архив, восстановить непонятные записи, обучить сотрудников, а затем месяц отвечать на вопросы. Такая работа может не поместиться в шесть часов в неделю и не принести нужного остатка с учётом потраченного времени. Вежливое согласие на низкую цену не делает заказ выгодным.

Поэтому сначала стоит ограничить результат. Для мастерской это может быть реестр новых и активных заказов, набор полей, проверка формул и короткая инструкция. До оценки цены нужно согласовать объём: какие данные и расчёты входят в работу, что считается готовым результатом и как клиент его проверит. Перенос старых данных, постоянное запол-

нение реестра за сотрудников, интеграции и ведение официального учёта — отдельные задачи, а не незаметное продолжение первоначальной работы.

До клиента нужно ещё добраться

Аудитория может сталкиваться с серьёзной проблемой и иметь деньги на решение, но оставаться недоступной для начинающего исполнителя. Это не делает её неподходящей навсегда, но важно оценить, разумно ли начинать именно с неё.

До продавцов на электронных площадках можно было добраться через тематические сообщества, где много предложений и где клиенты, вероятно, ждут уверенного знания отчётов и особенностей конкретных площадок. Одних навыков работы с таблицами могло не хватить. Прежде чем что-либо обещать, Ирине пришлось бы разобраться в процессах и провести более узкую проверку.

До ремонтных мастерских добраться было проще. Артём мог познакомить Ирину с другими владельцами, если сам увидит пользу. Можно было также найти открытые местные сообщества или сходить на встречу предпринимателей. Эти каналы доступны без рекламы и без использования контактов основной компании.

Последнее особенно важно. Ирина не собиралась рассылать предложения компаниям, с которыми работает её работодатель, или использовать рабочую базу, шаблоны, технику и время. Доступность аудитории не должна создавать конфликт с границами основной работы. Если потенциаль-

ный клиент связан с работодателем или задача опирается на служебную информацию, безопаснее выбрать другой контакт или отказаться от проверки.

Канал стоит оценивать не по числу участников, а по возможности начать нормальный разговор с нужным человеком. Тысяча читателей в открытом сообществе бесполезна, если там нельзя задать вопрос или непонятно, кто принимает решения. Несколько личных знакомств с владельцами подходящих мастерских могут оказаться полезнее — если они действительно сталкиваются с похожей ситуацией и общение не нарушает чужих границ.

Ирина не считала, что знакомые обязаны стать клиентами. Артём мог помочь ей познакомиться с другими владельцами, но его рекомендация не заменяла проверку. Если остальные не сталкиваются с такой задачей или решают её иначе, подходящая группа может оказаться уже, чем предполагалось.

Сравнение без ложной точности

Чтобы не увлечься одной яркой историей, Ирина выписала группы и для каждого признака поставила одну из оценок: высокая, средняя, низкая или «пока неизвестно». Складывать баллы она не стала: при нехватке данных итоговая цифра создаёт лишь видимость точности.

Для каждой группы она проверяла, повторяется ли задача у нескольких людей и похожи ли их ситуации; понятно ли, чем обходится бездействие и кто отвечает за расходы; может

ли Ирина найти таких людей, не затрагивая основную работу; получится ли выполнить ограниченный объём в отведённое время и получить оплату, соразмерную всей работе.

Если ответа нет, лучше не угадывать, а выяснять. Незвестная платёжеспособность — это не «средняя», а неизвестная. Один подробный рассказ тоже не доказывает, что задача повторяется у всей группы. Такая отметка показывает, что именно предстоит проверить.

Мастерские выглядели предпочтительной стартовой группой не потому, что Ирина уже знала: они платёжеспособнее остальных. Она поговорила с владельцем, смогла описать его ситуацию и представила ограниченный результат. Но утверждать, что всем небольшим ремонтным мастерским нужна одна и та же таблица, было рано. Для этого требовалось поговорить ещё с несколькими владельцами и выяснить, повторяются ли у них задача и способ её решения.

Три развилки, которые меняют выбор

Если проблема дорогая, но аудиторию не удаётся найти, не нужно сразу придумывать рекламу. Сначала стоит проверить, есть ли хотя бы два независимых пути к этим людям: например, открытое профессиональное сообщество и личные рекомендации. Если единственный вариант — сомнительная рассылка по рабочим контактам или покупка доступа к неподходящей базе, аудиторию лучше пока отложить. Высокая цена проблемы не отменяет затрат на поиск клиента.

Если аудитория доступна, но платить за решение некому, нужно уточнить, кто именно сталкивается с проблемой и кто принимает финансовые решения. Возможно, её хорошо видит сотрудник, но не владелец. Тогда стоит выяснить, замечает ли руководитель последствия и кто согласует расходы. Если денег всё равно нет, можно рассмотреть более узкую задачу с меньшим объёмом — но только если она принесёт Ирине нужный доход за потраченное время. Снижать цену, сохраняя прежний объём работы, — не способ исправить неверный выбор.

Если знакомый сразу говорит: «Мне как раз такое надо», это хороший повод продолжить проверку, но не основание менять расписание и объявлять себя специалистом для всей отрасли. Знакомый может оказаться нетипичным, а его интерес — объясняться личными отношениями. Нужны несколько независимых собеседников, которые своими словами описывают похожую задачу. Чем меньше людей участвует в первой проверке, тем осторожнее должен быть вывод.

Одна группа для первого шага

Ирина сформулировала стартовую гипотезу так: независимые небольшие ремонтные мастерские, где владелец одновременно следит за несколькими десятками заказов, а статусы, сроки и оплаты разбросаны по тетради, доске и перепискам.

Предварительное предложение стало конкретнее первоначального:

«Помогаю небольшим ремонтным мастерским собрать учёт активных заказов в один реестр: видеть статус, срок, аванс и остаток без поиска по тетрадам и перепискам. Настраиваю форму и основные расчёты, проверяю их на примерах, передаю инструкцию. Не веду бухгалтерский учёт, не заполняю реестр за сотрудников и не подключаю сложные системы».

Теперь это не обещание «навести порядок во всём бизнесе». Клиент может понять, подходит ли ему результат, а Ирина — оценить, поместится ли работа в её график. До согласования цены нужно будет определить объём данных и критерии готовности. На первой встрече Ирина не обязана сразу обещать таблицу: сначала нужно выяснить, как устроен учёт заказов, какие сведения можно безопасно использовать и решит ли реестр проблему. Формулировка пока остаётся гипотезой, а не контрактом.

Для первой проверки Ирине достаточно поговорить с несколькими владельцами похожих мастерских и выяснить, повторяется ли один и тот же узел: где теряются сведения, как часто их приходится искать, сколько времени занимает сверка и кто принимает решение о помощи. Если ответы сильно различаются, группу можно сузить — например, до мастерских с несколькими сотрудниками и общим потоком заказов. Если проблема повторяется, но людям не нужен реестр, придётся пересмотреть результат, а не убеждать их, что они ошибаются.

Узкий выбор не запирает Ирину в одной отрасли. Он помогает начать с понятной ситуации, получить первый опыт, оценить реальные затраты времени и увидеть, какие части работы можно повторять. Позже она сможет предложить похожий результат другой группе или отказаться от направления, которое не подтвердится. Сейчас важнее найти людей, для которых её работа решает одну и ту же осязаемую задачу.

Следующий шаг — поговорить с потенциальными клиентами до продажи: не презентовать услугу, а расспросить об их ситуации и отличить вежливый интерес от реальной потребности.

Разговор до продажи

Ирина набрала Артёму сообщение и несколько раз перечитала его, прежде чем отправить:

«Я думаю предложить небольшим мастерским настройку учёта заказов в таблицах. Тебе такое было бы интересно?»

Ответ пришёл почти сразу:

«Звучит интересно. У нас как раз вечный бардак».

Ирина почувствовала облегчение. Она выбрала навык, который умела применять, и нашла человека из подходящей группы. Артём держал небольшую ремонтную мастерскую, где заказы отмечали и в таблицах, и на бумаге. Казалось, осталось только договориться о работе.

Но слова «звучит интересно» ничего не говорили о том, как часто Артём сталкивался с проблемой, что делал, чтобы её решить, и готов ли был тратить на это деньги. Он мог и правда заинтересоваться, а мог просто по-дружески одобрить идею, которую ещё не представлял в подробностях.

К этому моменту Ирина уже решила, сколько личного времени готова отдавать подработке, определила желаемую сумму после расходов и выбрала небольшие мастерские как первую группу для проверки. Теперь ей предстояло не убеждать Артёма в полезности услуги, а выяснить, что на самом деле происходит в мастерской. Стоило показать заготовку

таблицы и рассказать, как всё можно автоматизировать, — и разговор незаметно превратился бы в продажу. Артём стал бы оценивать презентацию, а Ирина могла бы принять вежливое одобрение за доказательство спроса.

Вместо презентации она предложила короткую беседу:

«Спасибо. Я пока не продаю услугу, а разбираюсь, как мастерские ведут учёт заказов. Можешь выделить пятнадцать минут и рассказать о последнем случае, когда было трудно найти нужную информацию? Названия клиентов и другие закрытые детали мне не нужны».

Кого приглашать на разговор

Собеседник полезен не просто потому, что ему может пригодиться ваш навык. Важно, чтобы он относился к выбранной группе, сам сталкивался с нужной задачей и помнил недавний конкретный случай. Чем дальше человек от реального процесса, тем больше в его ответах предположений.

Если вы хотите помочь небольшим мастерским наладить учёт заказов, поговорите и с владельцем, который решает, как организована работа, и с сотрудником, который ежедневно отмечает статусы. Это разные роли: владелец может видеть потери времени и принимать решение о расходах, а сотрудник знает, где именно возникают ошибки. Не просите одного говорить за другого. Фраза «Наверное, мои мастера тратят на это полдня» — предположение, а не наблюдение.

Подходящий собеседник недавно выполнял задачу сам,

руководил её выполнением или отвечал за последствия. Уточните это ещё при приглашении. Тот, кто лишь слышал о трудностях в соседней организации, перескажет чужие слова, но не обязательно сможет рассказать о реальном опыте. Если задача сезонная, ищите человека, который сталкивался с ней в прошлом сезоне. Если она возникает каждую неделю, подойдут те, у кого такой случай был в последние недели.

Начните с нескольких бесед внутри одной группы. Пять-семь разговоров могут выявить повторяющиеся ситуации и важные различия, но не докажут, насколько велик рынок. Цель первых бесед — проверить, совпадает ли проблема с вашей гипотезой, а не подсчитать, сколько людей готовы купить услугу. Если окажется, что вы приглашаете не тех, измените выборку, а не пытайтесь вытянуть подтверждение из неподходящих ответов.

Знакомых приглашать можно, но им легче одобрить вашу идею, чем честно разбирать неудобную ситуацию. С самого начала снимите давление: человек вправе отказаться, беседа ни к чему его не обязывает, а вам важно узнать о его опыте. Не просите близких оценивать услугу, которой ещё нет. Они не обязаны проверять за вас рынок и часто стараются поддержать, даже если сами не испытывают потребности.

Например, приглашение может звучать так:

«Я проверяю, как небольшие ремонтные мастерские ведут статусы заказов. Сейчас ничего не продаю. Ищу владельца или сотрудника, который недавно разбирался с этой зада-

чей. Можно поговорить пятнадцать минут, без документов и названий клиентов? Если такого случая не было, это тоже полезный ответ».

Для другой группы замените описание мастерской и задачи, но оставьте главное: кто вам нужен, каким опытом он должен обладать и сколько времени займёт разговор. Не начинайте с фразы «Хочу рассказать о своей идее»: человек настроится слушать презентацию и оценивать вас, а не вспоминать собственные действия.

Перед беседой полезно сформулировать гипотезу одним предложением: «Владельцы небольших мастерских регулярно теряют время, выясняя статус заказов, и уже используют обходные способы, чтобы не допускать задержек». Это не утверждение о рынке, а предположение, которое предстоит проверить. В нём есть адресат, задача, её повторяемость и возможная цена бездействия. Теперь можно выяснить, что из этого подтвердится.

Не превращайте встречу в допрос. Пятнадцати-двадцати минут обычно достаточно, чтобы разобрать один подробный эпизод и задать несколько уточняющих вопросов. Если собеседник согласился на звонок или встречу, договоритесь о конкретном времени и закончите вовремя. Записывайте разговор только с его разрешения. Часто достаточно кратких заметок — без имён клиентов, документов и закрытых данных компании. Ирине не нужны ни рабочие таблицы Артёма, ни формы с её основной работы. Ей важно понять ход задачи, не

переноса в подработку служебную информацию и ресурсы.

От общего ответа к последнему случаю

Когда они встретились, Артём снова сказал:

— Да у нас постоянно путаница. Все что-то куда-то записывают, а потом ищи.

Ирина едва не спросила: «И поэтому тебе нужна таблица, где всё будет в одном месте?» Но в таком вопросе уже содержался ответ. Артём мог согласиться, потому что таблица звучала разумно, а не потому, что ему действительно хотелось менять процесс.

Ирина остановилась и вернулась к его опыту:

— А когда ты в последний раз сам искал статус заказа?

— На этой неделе. Во вторник, кажется.

— Что тогда произошло?

Артём вспомнил, что ближе к закрытию позвонил клиент и спросил, готов ли прибор к выдаче. Заказ был записан в журнале приёмки, а промежуточный статус мастер оставил на бумажной карточке. Артём не сразу нашёл её среди остальных, затем уточнял у мастера, пришла ли нужная деталь, и перезванивал клиенту. Клиент приехал на следующий день, но ремонт к тому времени ещё не закончили.

Ирина не стала делать вывод, что ремонт задержался именно из-за учёта. Пока было известно только, что информация находилась в нескольких местах и её пришлось собирать. Задержка могла быть связана с деталью, загрузкой мастера или чем-то ещё. Если приписать таблице причину, ко-

торуую собеседник не подтвердил, можно построить услугу вокруг выдуманной проблемы.

— Что ты сделал после звонка? — спросила она.

— Позвонил мастеру. Потом искал карточку, чтобы не перепутать с другим заказом. Перезвонил клиенту.

— Сколько на это ушло?

— Минут двадцать, наверное. Я точно не засекал. Вроде бывает такое пару раз в неделю.

Здесь прозвучали конкретные действия и оценка по памяти, и записывать их следовало по-разному. Факт: Артём позвонил мастеру, искал карточку и перезванивал клиенту. Примерная оценка: на это ушло около двадцати минут. Предположение Артёма: подобное происходит примерно дважды в неделю. Ирина уточнила, на чём основана эта оценка, но не стала добиваться точной цифры, которой он не знал.

— Что ещё произошло из-за того, что статус не удалось найти сразу?

Артём ответил, что отложил разговор с поставщиком. Потом добавил, что не уверен, была ли тому причиной эта ситуация: он всё равно собирался позвонить вечером. Ирина записала и это, но не стала превращать «поставщик подождал» в «мастерская теряет заказы».

Полезное интервью помогает человеку восстановить ход события, а не подогнать его под вашу идею. Вопрос «Расскажи подробнее» может пригодиться, но ещё лучше корот-

кие уточнения, связанные с конкретными действиями: «Что произошло дальше?», «Кто занимался этим после тебя?», «Что пришлось отложить или переделать?», «Как ты понял, что вопрос решён?», «Что ты сделал в последний раз, когда это повторилось?»

Задавайте по одному вопросу и дожидайтесь ответа. Если спросить сразу о пяти вещах, собеседник выберет одну или ответит общими фразами. Пауза тоже часть работы. Не спешите заполнять молчание подсказками: человек может вспомнить обстоятельство, которое изменит смысл всей истории.

Особенно важно сопоставлять слова «постоянно» с конкретным последним случаем. За «постоянно» может скрываться ежедневная проблема, три похожих эпизода за год или раздражение, которое ни разу не заставило человека что-либо менять. Вопросы о дате и ситуации помогают понять масштаб: «Когда это произошло в последний раз?», «Что именно нужно было сделать?», «Сколько раз похожее случилось за последний месяц?» Иногда стоит спросить и о том, когда всё прошло без затруднений.

Это помогает увидеть не только сбои, но и случаи, когда задача решается легко. Может выясниться, что путаница возникает лишь с определённым видом заказов или в дни высокой загрузки. Тогда предположение «В учёте заказов всегда беспорядок» придётся сузить.

Не спрашивайте: «Вам было бы удобнее, если бы все дан-

ные были в одной таблице?» В формулировке уже скрыта ваша идея. Сначала выясните, как человек справляется сейчас: где ищет информацию, что делает, когда данные не совпадают, что уже пробовал изменить и почему сохранил прежний способ или отказался от нового.

Если человек говорит: «Мы всё давно наладили», не пытайтесь его переубеждать. Спросите, что именно помогло наладить процесс и как сейчас действуют в похожих случаях. Возможно, проблемы действительно нет. А возможно, её решает отдельный сотрудник. И то и другое важно для следующего шага.

Как увидеть цену бездействия

То, что на решение проблемы уходит время, ещё не делает её значимой. Важно понять, сколько времени тратят, как часто это происходит и можно ли связать затраты с конкретной задачей. Последствиями могут быть переделки, задержки, упущенные продажи, дополнительные выплаты, жалобы или трудности при передаче работы между людьми. Не нужно находить денежную потерю в каждом разговоре. Нужно разобраться, что человек действительно считает последствием, а что лишь может им стать.

После рассказа Артёма Ирина спросила:

— Что вы пробовали менять, чтобы быстрее находить статус?

Артём вспомнил, что несколько месяцев назад попросил знакомого добавить в таблицу выпадающий список статусов.

За настройку он заплатил четыре тысячи рублей. Но таблицей почти не пользовались: мастера продолжали отмечать работу на бумажных карточках, а ответственный за заказы вносил данные позже. В итоге способов учёта стало два вместо одного.

Этот платёж был важнее слов «я бы заплатил за удобство»: деньги уже потратили, пытаясь решить похожую задачу. Но он не доказывал, что Артём купит услугу Ирины. Настройка могла быть разовой, могла не устроить его по цене или по содержанию. Чтобы понять, что именно произошло, стоило спросить, как выбрали этот способ, чего от него ожидали, что не получилось, почему сохранили прежний процесс и что делали после.

Так можно узнать, на что человек готов тратить ресурсы и почему прежнее решение не сработало. Возможно, проблема не в том, что нет подходящей таблицы, а в том, что сотрудники не договорились о едином порядке внесения данных. Тогда даже безупречная настройка не изменит ситуацию. Для Ирины это важная граница: она умеет настраивать учёт, но не может обещать, что сотрудники примут инструмент, которым не хотят пользоваться.

Цена бездействия выясняется через последствия, а не через наводящие вопросы. Сначала спросите: «Что было дальше?» или «Что пришлось сделать?» Если человек сам не называет последствий, не перечисляйте за него варианты вроде «Потеряли клиента или деньги?» — он может просто

согласиться с предложенной версией. Осторожно уточните: «Из-за этого пришлось что-то переносить, переделывать или оплачивать дополнительно?» И добавьте: «А если нет, так и отметим».

Различайте то, что собеседник наблюдал, и то, чего опасается. «Клиент дважды звонил уточнить срок» — наблюдаемый факт. «Если так будет продолжаться, он уйдёт к другим» — прогноз. Он может быть разумным, но пока не подтверждён. Фраза «Мы из-за этого теряем много денег» — оценка. Попросите объяснить, на чём она основана: были ли отменённые заказы, дополнительные часы, возвраты или другие измеримые последствия. Если цифр нет, зафиксируйте, что их пока нет, а не придумывайте расчёт за собеседника.

Деньги — не единственная цена. Владелец может тратить двадцать минут на повторные проверки, сотрудник — прерывать основную работу, чтобы ответить на вопросы. Если собеседник знает примерную частоту и длительность, этого достаточно для первого наброска. Не переводите минуты в рубли без оснований. Для такого расчёта нужны данные: например, сколько оплачиваемого времени уходит на задачу и что человек мог бы сделать вместо неё. Если этого не известно, оставьте время временем.

После разговора о уже предпринятых действиях можно спросить о срочности: «Что в ближайшее время заставит заняться этим вопросом?», «Есть ли дата или событие, к кото-

рому процесс должен быть готов?», «Что будет, если ничего не менять до этого момента?», «Кто ещё должен согласиться на решение?»

Ответ «когда-нибудь до сезона» слабее, чем уже назначенная дата обучения нового сотрудника. Но и конкретный срок не гарантирует покупку: у компании могут быть другие приоритеты, не быть бюджета или не найтись человек, который вправе принять решение. Срочность, полномочия и готовность выделить ресурсы — разные вещи.

Артём сказал, что через пару недель в мастерской начнёт работать новый сотрудник. Его нужно будет обучать, и Артёму хотелось бы заранее договориться со всеми об одинаковом порядке отметок. Задача стала конкретнее, но это ещё не заказ. Ирина записала, что у Артёма есть ближайший срок, а готовность платить за новое решение пока не проверена.

Как не принять вежливость за спрос

Вежливое одобрение не обязательно означает попытку обмануть. Собеседник может искренне хотеть вас поддержать, избегать неловкого отказа или просто считать идею разумной. Ошибка возникает, когда вы сами принимаете добрые слова за покупательское поведение.

«Звучит интересно» — оценка идеи, а не действие.

«Мне бы такое пригодилось» — предположение о будущем, а не рассказ о том, что человек уже делал.

«Когда запустишь, обязательно напиши» — разрешение связаться, а не обязательство купить.

«У всех знакомых такая проблема» — чужие слова, пока не подтверждённые опытом самих этих людей.

Словесное одобрение может быть приятным, но оно слабее рассказа о последнем случае, потраченных деньгах или времени, предпринятой попытке и конкретном сроке. Более убедительны наблюдаемые действия: человек недавно искал исполнителя, платил за временное решение, выделял сотрудника на задачу или менял рабочий процесс. Но и такие сигналы не обещают, что он купит именно вашу услугу. Они лишь дают больше оснований продолжить проверку.

Если собеседник снова говорит «отличная идея», не нужно спорить или уличать его в неискренности. Верните разговор к опыту:

«Спасибо. Чтобы не принять вежливую поддержку за подтверждение спроса, расскажи, пожалуйста, когда ты в последний раз решал такую задачу».

Или:

«Я пока не прошу оценивать услугу. Мне полезнее понять, что вы делали в последний раз, когда столкнулись с этой ситуацией».

Если человек говорит: «Да я бы точно купил», уточните без давления: «А что ты в последний раз покупал или заказывал, чтобы решить эту задачу?» Если он ничего не покупал, спросите, как справился. Не делайте вывод, что задача не важна: возможно, человек потратил на неё много своего времени или проблема возникла совсем недавно. Но не за-

писывайте обещание купить как готовность платить.

Бывает и наоборот: собеседник сам просит о помощи прямо во время беседы. Не обязательно отказываться, но важно разделить исследование и возможную работу, чтобы не смешивать факты с продажей:

«Похоже, у вас есть конкретная задача. Я сначала закончу вопросы, чтобы понять, что уже происходит. Потом отдельно скажу, могу ли помочь и какой небольшой объём работы предложить».

Если просьба требует немедленного решения, а вы готовы её обсуждать, честно завершите исследовательскую часть. С этого момента перед вами уже не нейтральная беседа. Не продолжайте задавать вопросы так, будто не ждёте ответа, пока сами подбираете аргументы для продажи.

Следите и за собственными реакциями. Если вы начинаете защищать цену, перечислять преимущества или обещать, что «всё будет просто», скорее всего, вы уже презентуете услугу. Вернитесь к последнему конкретному случаю. Если Артём говорит, что прежняя таблица не прижилась, не спешите объяснять, как Ирина справится лучше. Сначала выясните, кто и почему не пользовался таблицей, как сейчас устроен процесс и что Артём уже менял.

Три беседы, три разных решения

Мария, знакомая Ирины, работает дизайнером и тоже проверяет новую идею. Она думает предложить небольшим компаниям отдельную услугу: составлять список правок к

макету. Клиенты часто говорят ей: «О, это здорово, у нас правок всегда много».

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.