

АВТОРСКАЯ АНАЛИТИЧЕСКАЯ СТАТЬЯ

Редакционная дата: 20 августа 2026 г.

Зарплата, которая больше не ждёт конца месяца

Когда время вошло в уравнение оплаты

В марте 2016 года Uber сдвинула один день в календаре — и вместе с ним сдвинулось целое экономическое поведение. До эксперимента водитель мог работать почти когда угодно, но выплаты приходили раз в неделю. От поездки в начале недели до денег могло пройти девять дней, от поездки в конце — три. Одной группе водителей компания позволила почти сразу выводить уже заработанное, другую оставила на прежнем графике. Цена поездки не выросла, нового спроса на машины не возникло; изменился только день, когда заработок становился доступен. Исследователи обнаружили: возможность мгновенного вывода увеличила ежедневное рабочее время на 1,4 процента, а выручку — на 1,5 процента в оценке эффекта предложения для группы с доступом. Чем дальше был обычный день недельной выплаты, тем сильнее проявлялся результат.1

Цифра выглядит небольшой, но нарушает удобное предположение: будто ценность труда задаётся ставкой, а день оплаты — деталь на полях календаря. Эксперимент показывает, что дата получения денег способна изменить и объём труда, хотя цена часа не менялась. Он не доказывает, что водители в долгосрочной перспективе стали богаче или больше сберегали. Исследование измеряет предложение труда на платформе с гибким временем, не охватывает всех последствий для благополучия и не переносится без поправок на работников с фиксированным графиком. Но оно обнаруживает более

тонкую вещь: экономика располагается не только между тем, у кого есть деньги, и тем, кому они нужны. Между ними лежит ещё и время — порой достаточное, чтобы изменить решение человека.1

Два века главный вопрос труда звучал: сколько мне заплатят за сделанное? Теперь к нему добавился менее величественный, зато близкий к счёту за электричество: когда заработанное окажется у меня? Человек работает в понедельник, и бухгалтерия записывает его оплату. В среду он не может закрыть небольшой счёт до начисления штрафа, потому что окно выплаты откроется лишь в пятницу или в конце месяца. Это не обязательно нехватка годового дохода. Теоретически денег достаточно, но сегодняшний дефицит не интересует благополучие бюджета на тридцатый день. Так возник рынок раннего доступа к заработанной плате (Earned Wage Access, EWA): сервис выдаёт работнику часть денег за уже выполненную работу до обычного дня зарплаты.

Чтобы различить две потребности, которые реклама смешивает, нужно разделить размер дохода и архитектуру доступа к нему. Первый вопрос: хватает ли ресурсов на расходы всего периода? Второй: доступны ли они в момент, когда наступил срок платежа? На первый можно ответить «да», на второй — «нет». В условном расчёте сотрудник получает 1 200 долларов чистого дохода за период, а его обязательства составляют 1 100: бюджет показывает сто долларов избытка. Но медицинский счёт на двести долларов нужно оплатить седьмого числа, зарплата придёт пятнадцатого. На бумаге семья не выглядит бедной; седьмого числа она неплатёжеспособна. Это разрыв в сроках ликвидности, который один отчёт о доходах не диагностирует. И бесполезно, когда приложение для бюджета любезно сообщает, что месяц завершится профицитом.

Почему возник этот рынок

Рынок появился не на пустом месте. По данным Бюро трудовой статистики США о частных предприятиях, в феврале 2023 года самым распространённым периодом выплаты были две недели — 43 процента организаций; существовали также недельные, полумесячные и месячные циклы. Это доля предприятий, не работников, и выдавать её за число сотрудников, ждущих две недели, нельзя. Но она показывает: разнесённая во времени зарплата — не редкое техническое исключение. Компания собирает рабочие часы, проверяет графики и удержания, формирует ведомость, затем ждёт следующей даты. То, что для организации выглядит бухгалтерской регулярностью, для работника иногда становится пустотой между возникшим правом и уже наступившей потребностью.9

Трудность больше, когда зарплата не столь постоянна, как обещает годовой доход. Исследование JPMorganChase Institute, опубликованное в сентябре 2025 года, показало по данным работников с почасовой оплатой: типичное месячное изменение дохода составляет около 9 процентов, а в четверти месяцев колебание достигает 21 процента или более в любую сторону. Значительная часть нестабильности связана с решениями

работодателя о часах и расписании, а не с номинальной ставкой. Проблема удваивается: работник не знает точный размер следующей зарплаты и не обязательно получает уже заработанное до даты выплаты. Совет «дождитесь зарплаты» предполагает, что ожидание бесплатно, а расходы получают график из отдела кадров и обязуются ему следовать.3

Но и изображать каждую семью в вечном банкротстве не следует. Другое исследование того же института на обезличенных банковских данных 5,9 миллиона американских домохозяйств в июле 2024 года показало: 92 процента выборки способны покрыть экстренный расход в 400 долларов сочетанием наличных, перераспределяемого дохода и краткосрочного кредита; полностью не способных — 8 процентов. При этом некоторым, особенно семьям с низким доходом, наличных недостаточно: приходится откладывать другие расходы или брать кредит. Это не справка о финансовой безопасности каждой семьи. Это напоминание, что у «ликвидности» несколько слоёв, немедленный дефицит наличных не всегда означает отсутствие любых вариантов, а сами варианты могут быть дорогими, условными и негарантированными.4

Как работает ранний доступ

В простейшей модели платформа раннего доступа подключается к данным о сменах и зарплате у работодателя. Система подтверждает отработанные часы и заработанную сумму, затем разрешает вывести её часть. При расчёте зарплаты уже выданное удерживают из начисления за тот же период, а остаток приходит на обычный счёт. В другой модели сервис работает прямо с потребителем, оценивает предположительно заработанное по данным о доходах и счёте, а затем списывает сумму после зарплаты. Различие не сводится к интерфейсу. В первом случае заработок подтверждён трудовыми записями, во втором внешний участник прогнозирует его по движению счёта. С развитием продуктов граница между моделями стала размываться.2568

Допустим исключительно для иллюстрации: за платёжный период работнику причитается 1 200 долларов после вычетов, а в десятый день он получил 300 долларов заработанного. Без комиссии в день зарплаты придёт 900, ещё триста получены раньше; итог не изменился. При трёх долларах за мгновенный перевод после комиссии остаётся 1 197 долларов. Сервис не увеличил доход и не снизил производительность автоматически: он за три доллара перенёс триста из близкого будущего в настоящее. Это основное уравнение должно оставаться на экране. Путаница начинается, когда приложение показывает 300 как «доступные дополнительные деньги» и не объясняет, каким будет остаток в день зарплаты.

Три доллара могут быть совершенно рациональным решением. Если просроченный сегодня счёт завтра повлечёт штраф в пятнадцать долларов, а более дешёвого и простого пути нет, покупка времени за три доллара предотвращает большую потерю. Если нужны срочное лекарство или поездка на утреннюю смену, экономическое

сравнение идёт не с нулём идеального мира, а с реальными альтернативами, у которых разные сроки, цена и риск. Исследователь не должен отчитывать человека, избежавшего большего штрафа меньшей комиссией. Он должен выяснить, существовал ли своевременный бесплатный перевод, можно ли было перенести счёт без штрафа, повторяется ли проблема и закрывает ли ранняя выплата дефицит одного дня или забирает деньги у следующей недели.

Когда небольшая комиссия повторяется

Здесь возникает сторона рынка, не блестящая в рекламе: не всякий ранний доступ бесплатен и не всякий бесплатный доступ мгновенен. В исследовании CFPB, опубликованном в июле 2024 года по восьми компаниям, связанным с работодателями, бесплатные варианты могли идти банковским переводом от одного до трёх дней либо требовать определённую карту или канал. За немедленное получение на выбранный работником счёт во многих случаях взималась плата. Это можно считать законной дополнительной услугой. И одновременно спросить: почему настоящая цена становится выше именно тогда, когда ждать невозможно? Потребность в скорости распределена неравномерно, а самый дорогой для сервиса ликвидности клиент, возможно, меньше всех способен покупать время.2

В этой выборке средняя операция составляла около 106 долларов; в среднем работник обращался к зарплате примерно 27 раз в год по совокупным данным 2021–2022 годов. Около 90 процентов пользователей заплатили хотя бы одну комиссию в период исследования. Средняя комиссия при её взимании равнялась 3,18 доллара, средняя годовая сумма на работника — 68,88 доллара. По отчёту, комиссия сопровождала около 82 процентов операций в транзакционной выборке, а подавляющая часть комиссионного дохода приходилась на ускоренную обработку. Это не доля всех продуктов в мире и не данные обо всех работниках США. Это описание конкретной группы поставщиков в конкретный период. Но его достаточно, чтобы разрушить иллюзию, будто «бесплатный доступ» тождествен фактическому поведению пользователей.2

Данные показывают нечто важнее одиночной комиссии. У восьми компаний число операций выросло с 43,2 миллиона в 2021 году до 83,4 миллиона в 2022-м, пользователей — примерно с 1,9 до 2,8 миллиона. На основе выборки и других данных CFPB оценило рынок связанных с работодателем сервисов в 22,8 миллиарда долларов и 214 миллионов операций за 2022 год; хотя бы раз им воспользовались около 7,2 миллиона работников. Прямые потребительские продукты оценивались ещё в 9,1 миллиарда. Это настоящий рынок распределения сроков зарплаты, а не приветственный бонус в кадровом приложении. Но оценка рынка не доказывает, что продукты породили всякую зафиксированную ими потребность.2

Особенно легко неверно подать спорную цифру 109,5 процента. CFPB рассчитало: типичная операция в 106 долларов, комиссия 3,18 доллара и десять дней до зарплаты дают приблизительный эквивалент годовой процентной ставки (Annual Percentage Rate) 109,5 процента. Работник не платит 109,5 процента суммы за десять дней — он платит 3,18 доллара. Пересчёт краткосрочной платы в годовую ставку усиливает сопоставимость продуктов разной длительности, но не обязательно показывает, что реально удержат из зарплаты за год. И правовой статус операции как «кредита» зависит от меняющихся определений, конструкции продукта и юрисдикции. Следует показывать обе величины: не прятать реальные доллары под пугающим процентом и не прятать высокую относительную цену под словами «всего три доллара».28

В том же условном примере при 3,18 доллара за каждую из 27 операций работник заплатил бы 85,86 доллара в год. Это гипотетический расчёт для человека, платящего каждый раз, а не среднее исследования 68,88 доллара. Различие важно: часть операций могла быть бесплатной, комиссии и число выводов различались. Корректную годовую денежную стоимость нельзя получить, умножив одну плату на все операции без распределения. Семье важна цифра, которой нет на экране успешного вывода: сколько она заплатила за три, шесть и двенадцать месяцев и что было бы с её обязательствами при прежнем графике. Малые суммы становятся большими не по волшебству, а из-за повторения, каждый случай которого легко забывается отдельно.

Мост и круг

Есть проверка труднее сложения комиссий: что происходит после зарплаты, часть которой уже пришла раньше? Если ранний доступ закрыл разовый экстренный расход, следующий месяц может дышать свободно. Если постоянные расходы изначально выше дохода, вывод лишь переносит дату дефицита. Работник начинает период с меньшим остатком зарплаты, снова выводит деньги, а третий период начинается с нового вычета. Для тяжести такой цепочки не нужны сложные проценты. Но и двух последовательных выводов недостаточно, чтобы доказать «зависимость» или плохое управление. Работник может регулярно выбирать сервис, потому что более частая оплата соответствует его расходам и дешевле альтернатив. Проверять следует причину и результат повторения, а не считать само повторение уликой.

Поэтому лучшее различие на этом рынке — между «мостом» и «кругом». Мост переносит через известный временной разрыв к зарплате, которая после получения выдерживает обязательства. Круг возвращает работника в такой же или больший разрыв каждый цикл. К какому случаю относится пользователь, определяет не вид приложения, а график денежных потоков, характер потребностей, комиссии, альтернативы и остаток в день зарплаты. Полезным мостом можно пользоваться двадцать раз в год при нерегулярных часах и расходах. Вредный круг может начаться после нескольких раз, если доход семьи уже ниже обязательств. Произвольный порог вроде «три операции — проблема» ничего не даёт без данных о вреде.

Именно поэтому замечание британского регулятора не было отвлечённым предупреждением. В заявлении июля 2020 года, которое остаётся доступным с обновлённой в августе 2026 года ссылкой, Управление финансового надзора Великобритании (FCA) сказало: схемы авансирования зарплаты способны помочь при кратком дефиците наличных, но сами не решают широкие финансовые проблемы. Частое использование, накопление сборов и ограниченная защита в моделях вне кредитного регулирования требуют внимания работника и работодателя. FCA не объявляло всякий продукт незаконным или вредным. Оно предложило практическую логику: ясно показывать цену, предупреждать о повторных выводах, давать подходящую финансовую поддержку и поощрять модели, где расходы несёт работодатель.10

Что покупает работодатель

Когда рынок переходит от личной истории к бюджету работодателя, расчёт меняется. Компания может представлять сервис как льготу для благополучия сотрудников, снижающую стресс, и надеяться на удержание персонала или меньшие прогулы. Это возможно, но нельзя записывать эффект в гарантированную отдачу лишь потому, что существует исследование Uber. В том эксперименте водители могли менять рабочие часы в ответ на скорость выплаты. Сотрудник приёмной с фиксированной сменой не обязательно отработает на 1,4 процента больше, получив ранний доступ. Если компания переложила стоимость на работника, недостаточно поместить сервис в буклет о заботе и считать комиссии личным потребительским делом, не входящим в оценку льготы.

Точный вопрос руководству звучит так: зачем посредник покупает заработок работника у близкого будущего? Ответ может быть бухгалтерским: расчётная система построена на циклах, а постоянные выплаты усложняют сверку, аудит, исправление часов и начислений. Он может быть денежным: компания не хочет ежедневно выводить ликвидность до утверждённой даты. Или операционным: до закрытия ведомости нет уверенности в чистой сумме после удержаний и законных обязательств. Решения различаются. Платформа, соединяющая учёт времени с выплатой, должна обрабатывать смены, отпуска, сверхурочные, вычеты и суммы, удерживаемые по закону. Деньги становятся доступными не от движения пальца по экрану, а благодаря бухгалтерской системе, способной ответственно сказать: эта сумма действительно заработана.

Одна скорость платёжной сети сложности не устраняет. Федеральная резервная система США запустила FedNow для мгновенных платежей между участвующими финансовыми организациями круглосуточно и без выходных. Но ночной технический путь не означает, что работодатель каждую секунду знает начисления каждого сотрудника, что все стороны подключены к сервису или что исчезли стоимость денег и операций. Нужно различать три времени: возникновение права после работы,

утверждение суммы организацией и перенос в платёжной сети. Маркетинг сворачивает их в кнопку «получить сейчас», хотя препятствие может лежать в учёте и полномочиях раньше, чем в банке.11

Здесь начинается инженерная возможность глубже приложения, снимающего доступный баланс. Можно представить расчётную архитектуру, которая ежедневно подтверждает принятые часы, консервативно считает начисление с учётом лимитов и ожидаемых вычетов, затем даёт работнику выбрать недорогую дату выплаты. В конце периода она ясно сверяет полученное и оставшееся. Это не описание системы, уже работающей у всех, а возможная конструкция, требующая испытаний, правового анализа и бухгалтерского аудита. Стратегическое различие таково: платформа раннего вывода решает проблему внутри зарплатного цикла, а непрерывная расчётная инфраструктура пересматривает сам цикл. Малому бизнесу может быть выгоднее оплатить внешнюю услугу; крупному — приблизить регулярность выплаты к регулярности заработка.

Тот же продукт, другое право

В декабре 2025 года CFPB выпустило консультативное заключение, изменив прежнее толкование. Для целей федерального Regulation Z оно решило, что категория Covered EWA не считается кредитом при точных условиях: вывод не превышает заработанное, подтверждённое расчётными данными; расчёт идёт через ведомость, а не последующим списанием с обычного счёта; поставщик не сохраняет право требования к работнику при нехватке суммы, не взыскивает долг и не сообщает об операции кредитным бюро; кредитный риск работника не оценивается. Наличие сервисной платы само по себе в таком анализе не превращает операцию в кредит. CFPB явно отозвало проект толкования 2024 года, который так и не вступил в силу и расширял понятие кредита для этих продуктов.8

Это поучительный момент, не только юридический. В 2024 году то же бюро рассчитывало высокую иллюстративную годовую ставку комиссий, а в 2025-м объясняло, почему соответствующий условиям продукт вообще не кредит в смысле толкуемого текста. Противоречия нет, если различать вопросы. Первый: какую экономическую цену платит работник за ускорение суммы? Второй: возникает ли долговое отношение, включающее правила кредитного раскрытия? Продукт может иметь реальную комиссию и вызывать потребительскую критику, не будучи «займом» в данном правовом режиме. Другой продукт за пределами условий потребует отдельного анализа. Заключение не создаёт мирового правила, отменяющего законы штатов, нормы зарплаты, защиты данных и иные требования.8

Британское сравнение показывает: напряжение не чисто американское. FCA видит экономический эффект, похожий на некоторые виды краткосрочного финансирования, хотя многие схемы авансирования по конструкции не подпадают под британское

кредитное регулирование. Международная организация труда (ILO) в глобальном отчёте 2025 года также изучила преимущества и риски EWA для работников и работодателей, а также пересечение трудовых и финансовых норм, не сводя явление к одной категории. Нельзя взять юридический вывод из Вашингтона и наложить на трудовой договор в Эр-Рияде или Лондоне. Серьёзный исследователь как минимум спросит: что считается заработанным по местному праву, как делается вычет, кто несёт убыток и комиссию и какая защита есть у работника при споре.710

Тест остатка зарплаты

Поэтому предлагаю практический критерий — «тест остатка зарплаты». Это не опубликованный регуляторный стандарт и не доказанный научный результат, а предварительный способ оценивать сервис глазами работника. Он начинается с дня зарплаты, а не с вывода: сколько придёт после всех авансов и комиссий? Какие обязательства наступят до следующего дохода? Какова вероятность нового вывода в следующем периоде по сравнению с отказом от услуги? Экран «вам доступно 300 долларов» говорит половину правды. Экран «15-го у вас останется 900 долларов, до 20-го наступят обязательства на 720» позволяет принять зрелое решение — если данные верны и их использование разрешено.

Тесту мало общей суммы комиссий. Стоимость услуги нужно отделить от цены заменённой альтернативы: штрафа за просрочку, овердрафта, более дорогого долга или счёта, который можно было бесплатно перенести. Поставщик не вправе утверждать, что каждый вывод предотвратил штраф: это ненаблюдаемый контрфактический исход. Эффект доказывает исследование с сопоставимыми группами, измерениями во времени и учётом самоотбора. Возможно, пользователи изначально испытывают финансовое давление; тогда связь частых выводов и трудностей не доказывает причинение трудностей выводами. Кто-то даже с услугой платит поздно, но без неё платил бы ещё позднее.

При соблюдении приватности, согласия и трудового права работодатель и поставщик могут измерять больше, чем клики: среднюю годовую комиссию работника и долю работодателя; долю переводов, пришедших в критический момент бесплатно; распределение остатка зарплаты; частоту последовательных выводов с документированным дефицитом; число споров о заработанной сумме и время исправления; понимание вычета в день зарплаты. И самое трудное: снизились ли внешние штрафы и сборы или комиссия просто переместилась от банка к EWA-компании? Улучшение одного числа не победа, если проблема перешла в другую графу.

Есть и продуктовый критерий без одной цифры: бесплатная альтернатива должна быть показана столь же ясно, как быстрый платный вывод; интерфейс не должен визуально поощрять повторение, если оно вредит пользователю, и изображать каждый вывод

финансовым достижением с фейерверком. Если журнал показывает рост комиссий без улучшения остатка, система может предложить подходящие варианты — перенести часть обязательств, найти бесплатный перевод, обратиться к независимому финансовому консультанту — без унизительной опеки и произвольного запрета доступа к заработанному. Между «пусть решает сам» и «защитим против воли» есть инженерное пространство: показать последствия до решения.

Но не всякий разрыв денежного потока — изъян кнопок. Причиной могут быть низкая оплата, нестабильные часы, рост аренды быстрее зарплаты или медицинская чрезвычайная ситуация. Тогда ранний доступ иногда полезен как обезболивающее и мост от большей цены, но не лечит уровень дохода. Самая действенная мера может находиться вне приложения: более стабильные смены, гарантированный минимум часов, меньшие штрафы за просрочку, совпадение сроков счетов с доходом или экстренный аванс за счёт работодателя. Элегантность продукта не должна отвлекать от переменной, которую его экран не способен изменить.

Рынок после кнопки «Отправить сейчас»

Инвестор может спросить о рынке, не об этике. Ценность категории не закрепится за долей комиссии с кнопки «отправить сейчас». Она конкурирует с расчётным провайдером, банком, сетью мгновенных переводов, кадровой платформой и каждым работодателем, решившим изменить день выплаты. Чем точнее учёт заработанного, проще мгновенные платежи и ниже цена перевода, тем труднее защищать всю маржу за скорость. Ценность переместится в управление начислениями, ошибками и удержаниями, бухгалтерскую интеграцию и доказанное снижение цены денежного стресса для работника и компании. Одни фирмы останутся посредниками отправки; другие станут инфраструктурой, определяющей, как измеряется, приходит и пересматривается заработок. Это различие в глубине технологии, а не в дизайне кампании.

Вернёмся к Uber. Компания не изменила оплату труда; она проверила изменение срока, и поведение немного сдвинулось. Результат нужно принять в его масштабе: это не обещание, что ускорение всегда побеждает, и не обвинительный акт любой комиссии. Это ограниченное, крепкое свидетельство того, что время вошло в уравнение оплаты через экономическое решение. Если зарплата уже заработана, вопрос теперь не только в том, сколько осталось до дня выплаты. Вопрос — у кого ключи от дней между работой и деньгами, кто платит за открытие и останется ли работнику достаточно, чтобы после открытой сегодняшней двери пройти остаток месяца.

Источники и литература

[1] M. Keith Chen, Katherine Feinerman, Kareem Haggag, Flexible Pay and Labor Supply: Evidence from Uber's Instant Pay, NBER Working Paper 33177 — ноябрь 2024 года; библиографические записи указывают на последующую публикацию в Management Science.

[2] U.S. CFPB, Data Spotlight: Developments in the Paycheck Advance Market — 18 июля 2024 года; данные компаний за 2021–2022 годы и оценки рынка за 2022 год.

[3] JPMorganChase Institute, Earnings instability: The hidden volatility of American workers' paychecks — 30 сентября 2025 года; материал основан на оригинальном исследовании учёных Чикагского университета и банковских данных.

[4] JPMorgan Chase Institute, How vulnerable are Americans to unexpected expenses? — 30 июля 2024 года, данные 2021–2023 годов.

[5] U.S. Government Accountability Office, Financial Technology: Products Have Benefits and Risks to Underserved Consumers, and Regulatory Clarity Is Needed, GAO-23-105536 — 8 марта 2023 года.

[6] Federal Reserve Bank of Kansas City, Terri Bradford, As Earned Wage Access Grows, Oversight Tries to Catch Up — 15 мая 2024 года.

[7] International Labour Organization, Earned wage access: a global study on benefits and risks — 2025 год, 51 страница, DOI 10.54394/RKLC1681.

[8] U.S. CFPB, Truth in Lending (Regulation Z); Non-application to Earned Wage Access Products — консультативное заключение, декабрь 2025 года; Federal Register, 23 декабря 2025 года, 90 FR 60069.

[9] U.S. Bureau of Labor Statistics, Length of pay periods in the Current Employment Statistics survey — 4 августа 2023 года; справочные значения за февраль 2023 года.

[10] U.K. Financial Conduct Authority, FCA sets out views on Employer Salary Advance Schemes — опубликовано 30 июля 2020 года; техническое обновление/ссылка от 13 августа 2026 года.

[11] Federal Reserve Financial Services, About the FedNow Service — официальный запуск в июле 2023 года; справочная страница актуальна на редакционную дату.