

Предисловие Максима Батырева

Эта книга родилась не из желания написать еще одну книгу и не из стремления сформулировать новую концепцию, а из наблюдений, разговоров, прожитых ситуаций и накопленного опыта, который со временем начинает складываться в устойчивые закономерности.

Я много лет работаю с руководителями, собственниками, управленцами, людьми разного масштаба, возраста и жизненного пути, и чем больше этого опыта, тем яснее я понимаю одну простую вещь: деньги, стратегии, системы, инструменты и технологии важны, но они почти никогда не бывают определяющими.

Определяющими всегда оказываются люди, те, кто рядом, те, с кем вы проходите путь, те, кто поддержал или не поддержал, кто вовремя сказал правду или промолчал, кто оказался рядом в сложный момент или исчез, когда стало неудобно.

Со временем я перестал верить в истории про «я все сделал сам». В реальной жизни ни один устойчивый результат не достигается в одиночку.

За любым успехом всегда стоят отношения: с партнерами, с командой, с наставниками, с друзьями, с близкими и, если быть честным, с собой. Последние годы я особенно остро это почувствовал. Проекты росли, ответственность увеличивалась, приходилось быстрее принимать все больше решений, а цена ошибок становилась выше. И в какой-то момент стало очевидно, что устойчивость уже не рождается из контроля, регламентов и жестких систем. Она рождается из доверия, репутации, последовательности, из того, как

ты живешь с людьми на длинной дистанции, как разговариваешь, как держишь слово, как ведешь себя в сложных и неудобных ситуациях.

Эта книга не про нетворкинг, не про техники знакомств и не про то, как правильно использовать людей для достижения целей. Скорее, наоборот, она про отказ от такого взгляда. Про переход от вопроса «Что я могу получить?» к вопросу «Как мне с этим человеком быть?», про умение помогать без немедленной выгоды, про способность выдерживать различие взглядов и характеров, про честные разговоры, про уважение к чужому выбору, про бережные расставания и про понимание, что отношения не масштабируются приказами, KPI и красивыми презентациями.

За годы работы и участия в комбат-турах я видел, как в одинаковых условиях одни люди выходят из кризисов сильнее, спокойнее и взрослее, а другие ломаются, выгорают или теряют ориентиры. И почти всегда причина оказывалась не в уровне интеллекта, не в компетенциях и не в доступе к ресурсам.

Причина в окружении, в том, кто рядом в сложный момент, кто не исчезает, кто не торопится пользоваться слабостью другого, кто остается человеком, даже когда это невыгодно.

Мне очень важно сразу обозначить границы этой книги. Она не про манипуляции, не про удобство, не про скрытый расчет под видом доброты и не про идею, что хорошие поступки обязательно должны окупаться. Настоящие отношения не строятся из правильных слов и красивых формулировок, они строятся из поступков, из последовательности,

из умения держать слово, из уважения к чужому времени, боли, опыту и границам.

В этой книге много историй, много живых людей, много разных контекстов, потому что про отношения невозможно говорить абстрактно. Здесь нет универсальных рецептов и быстрых решений, но есть опыт, наблюдения и честные выводы, к которым мы пришли не сразу.

Возможно, эта книга поможет вам по-другому посмотреть на тех, кто уже есть в вашей жизни, на то, как вы с ними живете, как строите диалог, как принимаете решения и что для вас на самом деле важно.

Если вы руководитель, предприниматель или просто взрослый человек, которому важно не только зарабатывать и достигать, но и оставаться человеком, эта книга может быть вам полезна. Не как инструкция и не как набор техник, а как повод остановиться, посмотреть внутрь и задать себе несколько непростых, но честных вопросов:

- С кем я иду дальше?
- Кого я по-настоящему ценю?
- Какие отношения я хочу сохранить и какие хочу оставить после себя?

Читайте эту книгу спокойно, без спешки, с примеркой на себя. Отношения всегда возвращаются. Вопрос только в том, чем именно.

Предисловие Александра Чуранова

Эта история началась более двадцати лет назад, когда я с братом организовал образовательную поездку в Германию, выиграв грант в немецкой службе академических обменов. Всего лишь одно знакомство дало нам единственный шанс, которым мы и воспользовались. Тогда я, конечно, не знал об экономике отношений. Прошло время. И вот я отправился в очередное приключение по изучению новой для себя страны — Пакистана. Хусейн, с которым я там познакомился, был нашим гидом и заодно руководителем принимающей компании. Меня сразу поразило в нем то, что он мгновенно решал для нас самые разные запросы — от незамедлительного вызова сантехника в гостиничный номер до приглашения на встречу с нашей группой влиятельных людей Пакистана, — для чего использовал свои многочисленные связи.

Поработав в сфере организации путешествий для предпринимателей, проведя тысячи часов с высокоэффективными профессионалами и экспертами в самых разных отраслях, я утверждаю, что, помимо технических компетенций, продукта или услуги, а также общего опыта на рынке, невероятную силу имеют грамотно выстроенные отношения.

Однако многие из нас не уделяют достаточно времени созданию и развитию ключевых связей, которые необходимы для достижения успеха. А ведь именно экономика отношений обеспечивает гораздо большую отдачу от ваших инвестиций в них.

Термин «экономика отношений» появился в 1990-х годах в контексте изменений в бизнесе и маркетинге, вызванных развитием цифровых технологий и ростом значимости персонализированных взаимодействий с клиентами. Его формулировка приписывается ряду специалистов, внесших значительный вклад в изучение и популяризацию этой концепции. Дон Пепперс и Марта Роджерс в своей книге *The One to One Future* (1993) представили идеи построения индивидуализированных отношений с клиентами, которые легли в основу экономики отношений. Стан Рапп и Том Коллинз в книге *Max-e-Marketing in the Net Future* (1999) акцентировали внимание на изменении бизнес-моделей, где центральное место занимают взаимодействие и отношения с аудиторией. Концепция отражает переход от традиционной экономики товаров и услуг к экономике, в которой главную ценность составляют доверие, эмоциональная связь и длительное взаимодействие с клиентами, партнерами и сотрудниками.

Практическое понятие экономики отношений не связано с налаживанием связей. Оно о том, как инвестировать в людей ради выдающейся отдачи. Если говорить языком бизнеса, то речь идет об обмене «валютой отношений», накоплении «капитала репутации» и построении «правильного окружения». Это возможность освоить искусство и науку превращения ваших самых ценных отношений в эффективные действия и конкретные результаты.

Во время моей деловой поездки в Сингапур в 2024 году я позвонил по рекомендации Татьяне Шереметьевой, представленной мне правильным человеком для старта бизнес-активности в Сингапуре. Татьяна выслушала мой

бизнес-запрос, но не стала о нем со мной разговаривать. «Знаешь, я работаю только с теми, с кем у меня случается химия», — сказала она в конце разговора и пригласила меня к себе на юбилей, который отмечала на роскошной яхте с друзьями и партнерами. Должен добавить, что Татьяна живет в Сингапуре уже более десяти лет и успела впитать бизнес-культуру Азии.

Теперь я часто вспоминаю об этом. За небольшим исключением стран, мир сначала строит отношения, прежде чем начинает бизнес. Как ни странно, в России, скорее в ее западной части, предприниматели больше сосредоточены на самом бизнесе. И только если все идет хорошо, они задумываются об отношениях! Если мы хотим делать бизнес за пределами собственного города, то должны ломать эту парадигму.

По сути, отношения являются ключом к бизнесу в большинстве стран мира. Однако где-то сам бизнес становится ключом к отношениям, хотя и работает это без долгосрочных результатов.

Я помню свой первый организованный бизнес-тур в Индию. Мы делали встречу с Санжитом — предпринимателем, впервые завезшим свинину в южную часть Индии. Он сразу же сказал: прежде чем делать бизнес с Индией, вам надо пожить здесь как минимум полгода. Это период, когда о бизнесе не стоит ни думать, ни говорить. Единственное, что надо делать, — общаться с людьми и пытаться понять местную культуру. Российским бизнесменам важно понимать: во многих мировых кругах наши тактики «сразу к делу» кажутся неискренними, недалекими и даже откровенно грубыми.

Последние восемь лет стали для меня настоящим открытием в сфере социального капитала. Проект «Комбат-туры» дал возможность познакомиться с огромным количеством предпринимателей из разных регионов России и зарубежья и целой когортой экспертов в разных областях. Спустя довольно длительное время пришло осознание, что этот капитал — самое ценное, что есть у моего бизнеса и у меня лично. При этом не только партнеры и клиенты формируют нужные связи. Наши сотрудники — это тоже критически важный ресурс, и отношения с ними стоят особого внимания.

Выделяют три типа отношений: личные, функциональные и стратегические.

Личные отношения для большинства самые простые — вы строите их дома, в школе, в университете или в кругу друзей. Здесь вас любят за то, кто вы есть, и взаимодействие с этими людьми составляет ваше повседневное общение. Однако многие из нас останавливаются на этом этапе: общаются, но не используют потенциал этих связей, не извлекают из доброго знакомства практическую пользу (ресурс для помощи, взаимного роста и обмена возможностями).

Функциональными отношениями называются такие отношения, которые вы строите на работе для выполнения ежедневных функций. Они формируются с коллегами, подчиненными и руководителями, включают взаимодействие с клиентами и партнерами и направлены исключительно на выполнение текущих задач. Вы строите функциональные связи с теми, кто может поддерживать ваши усилия или помогает преодолевать препятствия. Несмотря

на то что они носят практический характер, часто им присуща узкая направленность: они работают здесь и сейчас, но не дают преимущества на будущее. В итоге транзакционное взаимодействие не позволяет заглянуть за корпоративный горизонт, распознать слабые зарождающиеся тенденции раньше конкурентов или предупредить о ранних сигналах, которые могут угрожать рыночной позиции вашей компании.

Стратегические отношения — это «инвестиционные» связи, созданные специально для будущего роста. Они выходят за рамки времени, функций и географических ограничений, создавая ускоренный доступ, долгосрочные возможности и новые рыночные инсайты, благодаря чему путь к успеху сокращается. К сожалению, именно этот тип отношений чаще всего остается неразвитым. А ведь именно он повышает шансы на серьезный прорыв, заставляет выходить за рамки текущих задач и задумываться о новых бизнес-возможностях.

Будучи обычным студентом из провинциального города, я не знал английского языка и не имел стартового капитала. За счет своего труда и упорства я поступил в институт и вовремя понял ценность отношений. За последние двадцать лет я развил и продолжаю развивать личные, функциональные и стратегические отношения, чтобы заниматься любимым делом, знакомиться с известными людьми нашей страны (а с некоторыми даже крепко дружить), искать ценных партнеров и клиентов, реализовывать сложные проекты, способствовать развитию своих детей и мечтать о невозможном. Как предприниматель, я использую отношения для поиска партнеров, запуска новых бизнесов, привлечения

и удержания настоящих талантов, создания брендов и знакомства уникальных людей друг с другом. Инсайтами о комбат-турах, людях и не только я делюсь в канале @kakofigenno, присоединяйтесь!

В 2024 году мы с командой в рамках работы над нашей бренд-платформой пришли к мнению, что на протяжении восьми лет мы были не туристической компанией и занимались не развитием предпринимателей в сфере бизнеса, а просто помогали людям найти друг друга.

Теперь мы знаем, как выстраивать стратегические отношения на собственном опыте и опыте того невероятного сообщества, которое нас окружает. Читатели этой книги (по сути, руководства по лучшим практикам в построении бизнеса на отношениях) также смогут это понять и, надеюсь, применить.

При этом важно подчеркнуть, о чем не рассказывает эта книга. Она не о поверхностных знакомствах, не о налаживании связей для использования людей, не о манипуляциях или оказании услуг другим только в случае, если они делают что-то для вас.

Наша задача в том, чтобы после прочтения этой книги вы посмотрели свежим взглядом на отношения, которые у вас уже есть и в которые стоит инвестировать для лучшего будущего. Надеемся, вы разовьете нужный образ мышления, инструментарий и дорожную карту, чтобы стимулировать собственный личностный и профессиональный рост. Успеха вам в стратегическом управлении отношениями!



Почитать описание и заказать
в МИФе

Смотреть книгу

Лучшие цитаты из книг, бесплатные главы и новинки:

Взрослые книги:

