

Максим Батырев
Александр Чуранов

Отношения как инвестиция в свой бизнес

Как связи
превращаются
в прибыль,
репутацию
и рост

Сергей Рыжков
Евгений Давыдов
Михаил Воронин
Дмитрий Гриц
Оскар Конюхов

и другие лидеры,
которые построили бизнес на доверии

МИ∞

**Александр Чуранов
Максим Батырев
Отношения как
инвестиция в свой бизнес**
Серия «МИФ Бизнес»
Серия «Правила
Комбата. Путешествия»

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=73953792

*Отношения как инвестиция в свой бизнес : Как связи превращаются в прибыль, репутацию и рост / Максим Батырев, Александр Чуранов:
ООО «МИФ»; Москва; 2026
ISBN 9785002508006*

Аннотация

Раздача визиток и формальные знакомства на конференциях не спасают от «одиночества на вершине» и не помогают в сложные времена. Да здравствуют искренние отношения!

Максим Батырев, автор супербестселлера «45 татуировок менеджера», и предприниматель Александр Чуранов на основе опыта десятков российских лидеров доказывают: связи действительно решают всё. Но только если они строятся на доверии и искреннем интересе, а не на холодном расчете.

Содержание

Предисловие Максима Батырева	5
Предисловие Александра Чуранова	9
Глава 1. Отношения – это ваш капитал	16
Конец ознакомительного фрагмента.	25

**Максим Батырев,
Александр Чуранов**

**Отношения как инвестиция
в свой бизнес: Как
связи превращаются в
прибыль, репутацию и рост**

Публикуется впервые

Все права защищены.

Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав.

© Батырев М., Чуранов А., 2026

© Оформление. ООО «МИФ», 2026

*** * ***

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 ре-

шений, 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, КРІ 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 невы-

годно.

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 отноше-

ний 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 дей-

ствия 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 сра-

зу 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, недалёковидными 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 доб-

рого 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 преимуществ 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!

Глава 1. Отношения – это ваш капитал

*Единственная настоящая роскошь – это
роскошь человеческого общения.
Антуан де Сент-Экзюпери*

В XXI веке успех часто измеряется цифрами на счетах, оборотами компаний и квадратными метрами. Но что останется, если все рухнет? Автор философской сказки «Маленький принц» называл общение роскошью – мы же уверены, что это еще и самый надежный актив, который только может быть у человека. Особенно у человека в бизнесе.

Любите ли вы фильмы про апокалипсис? Если да, то наверняка замечали: когда города в руинах, банки не работают, а деньги превращаются в бесполезные бумаги, герои выживают благодаря чужой помощи. Одни прикроют спину, вторые разделят скудный ужин, третьи не дадут упасть духом.

В бизнесе иногда тоже случаются «катастрофы», будь то финансовый кризис, обвал рынка или крах стартапа. И в этот момент мы не тянемся к кошельку, а скорее инстинктивно берем в руки телефон и ищем контакты тех, кто даст совет, протянет руку или откроет дверь, потому что именно люди становятся самым устойчивым активом тогда, когда рушатся все опоры.

Связи – это социальная валюта, которую крайне сложно подделать. Ее нельзя напечатать и положить в банк, но зато можно заработать. Как? Честностью и временем, которое вы инвестируете в других людей.

В этой главе мы начнем с основ, и прежде всего с осознания, что ваша записная книжка ценнее, чем кажется.

Осознанные отношения: от «колеса окружения» до гастрономических ужинов

Чтобы понять, как теория социального капитала работает на практике, обратимся к опыту Михаила Воронина – предпринимателя и основателя бизнес-клуба «Атланты», который превратил нетворкинг из светского ритуала в стратегическую дисциплину.

– Я – адепт и фанат темы социального капитала. Для меня социальный капитал – это не абстракция, а вполне конкретный актив: объем контактов, ресурсов и экспертизы, к которым у меня есть доступ. И я научился этим пользоваться.

Я смотрю на выстраивание отношений с двух сторон. Первая – рациональная. Здесь люди – ресурс для достижения моих целей. Я даже сделал специальное «колесо окружения»: провел аудит, чтобы понять, кто уже есть в моей сети, кого не хватает и где дефицит. Хочешь дорого продать компанию – нужны инвесторы. Хочешь масштабироваться – ищи менторов

и советников. Чувствуешь одиночество – ищи друзей. И под эти задачи следует выстраивать стратегию, как этих людей привлечь в свою жизнь.

Но есть и второй взгляд – глубинный. Здесь уже не люди для целей, а цели для людей. Существуют многолетние гарвардские исследования, которые доказывают: не деньги, не признание и не власть делают нас по-настоящему счастливыми, а именно качество отношений. В первом случае люди – инструмент. Во втором – они и есть конечная цель.

Для меня отношения – это не талант, а навык, который я сознательно развивал десять лет. Знаете, есть люди, которые заходят в комнату... и она озаряется. Когда-то при моем появлении люди, бывало, выходили! И я тогда нашел решение – начал с принципа «улыбающийся пупс»: первые пять минут знакомства я просто улыбался и старался понять, кто передо мной. Это был мой тренажер.

Как наращивать социальный капитал? Самый простой и работающий лайфхак – правило одной встречи в неделю. Встреться с одним новым человеком из твоего целевого списка. Хочешь найти друзей-предпринимателей – встречайся с предпринимателями. Хочешь найти мужа – ходи на свидания. Ко мне часто приходят успешные женщины с вопросом: «Как найти мужа?» Спрашиваю: «Сколько свиданий было за последние три месяца?» Чаще всего ответ: «Ни одного». А откуда должен появиться избранник? Вряд ли с неба, да еще и на белом коне! Вся разница – в осознанности.

Случайность – это не стратегия.

Главная валюта в построении социального капитала – не деньги, а время. И если в финансовых инвестициях мы оперируем деньгами, то здесь инвестируем свое внимание и часы жизни. Вообще, мне нравится такая метафора... Нетворкинг – это как связь на одну ночь, а социальный капитал – это любовь на всю жизнь.

А еще я против идеи баланса. Если ты хочешь серьезного результата в чем-то, будь то бизнес или отношения, придется платить серьезную цену. После аудита окружения я всегда задаю себе вопрос: «Какой один социальный кластер, если я в него серьезно инвестирую, даст восемьдесят процентов моего результата?» И тогда делаешь осознанный выбор. Готов ли ты платить эту цену? Если нет – не жди выдающихся результатов.

Для себя я нашел формат, который объединяет хобби и пользу для нетворкинга – брендовый проект. Я люблю готовить, и это вылилось в гастроинтеллектуальные ужины Voronin Seasons. Это и кайф, и способ поддерживать текущие связи, и возможность приглашать новых интересных людей. Это та самая деятельность, которая идет изнутри и при этом работает на капитализацию отношений.

Гарвардское исследование счастья, которое упомянул Михаил Воронин, – это один из самых масштабных и продолжительных проектов в истории психоло-

гии. На протяжении более семидесяти пяти лет ученые наблюдали за жизнью нескольких поколений людей, пытаясь понять: что же на самом деле делает человека счастливым?

Оказалось, что ни богатство, ни слава, ни карьерные достижения сами по себе не определяют уровень удовлетворенности жизнью. Ключевой фактор – это качество наших отношений.

Исследование показало, что люди, имеющие прочные эмоциональные связи с семьей, друзьями и сообществом, счастливее и здоровее физически, менее подвержены стрессу и депрессии, дольше живут и сохраняют ясность ума в старости.

При этом важно не количество контактов, а их глубина и надежность. Один близкий друг, готовый прийти на помощь в трудную минуту, значит больше, чем сотни поверхностных знакомых.

Но как это связано с бизнесом и социальным капиталом? Прямым образом! Исследование Гарварда подтверждает: мы запрограммированы на сотрудничество и взаимопомощь. Вложения в отношения – это не просто инструмент для достижения целей, а фундаментальная потребность человека, которая лежит в основе как личного счастья, так и профессионального успеха.

Когда вы сознательно выстраиваете сеть доверия, то не только создаете надежный актив для бизнеса, но и инвести-

руете в свое долгосрочное благополучие, в ту редкую возможность, когда стратегическая выгода и человеческое счастье идут рука об руку.

Анатомия социального капитала: из кого состоит ваша сеть

Ваш социальный капитал только на первый взгляд представляет собой хаотичный набор контактов. На самом деле это сложная, но очень логичная архитектура, где у каждой группы связей есть своя роль и ценность. Это напоминает модель Солнечной системы, где вы – главное небесное светило, а вокруг вращаются планеты разной величины и на разном расстоянии.

1. Ядро: ваши 5–15 человек.

Это ваше внутреннее кольцо, ваш «совет директоров». Те, кому вы можете позвонить в три часа ночи с любой проблемой, и они ответят. Те, кто знает все ваши слабости и все равно верит в вас.

- Кто это: ближайшие друзья, семья, партнеры по бизнесу, с которыми вы прошли через огонь и воду. Они дают эмоциональную поддержку, абсолютную лояльность и честную, даже болезненную обратную связь. В общем, ваша психологическая безопасность.

- Ваши инвестиции: время и искренность. Глубина здесь важна намного больше, чем количество.

2. Кольцо партнеров: 30–50 человек.

Это ваша операционная оболочка. Те люди, с которыми вы регулярно взаимодействуете по работе и жизни. Вы не обязаны им всем быть лучшими друзьями, но вас связывают общие проекты и взаимное уважение.

- Кто это: ключевые клиенты, поставщики, коллеги по отрасли, одноклассники, с которыми поддерживаете связь. Они генерируют возможности и сделки. Это те, с кем вы «делаете бизнес».

- Ваши инвестиции: регулярный осмысленный контакт. Нужны встречи, звонки, помощь без немедленной выгоды.

3. Слабые связи: 200+ новых знакомых.

Самая недооцененная и самая мощная часть вашего капитала. Это люди, с которыми вы знакомы поверхностно: виделись пару раз на конференциях, обменялись контактами, общаетесь в соцсетях.

- Кто это: знакомые знакомых, спикеры с форумов, участники чатов. Они приносят новые возможности и информацию, которых нет в вашем близком кругу. Ваши друзья знают то же, что и вы, а тот парень из смежной отрасли, с которым

вы разговорились на кофе-брейке, может знать о прорывной технологии или вакансии мечты.

- Ваши инвестиции: достаточно периодически быть подключенным к «радару» (лайкать посты, иногда писать, встречаться раз в полгода-год).

4. Вертикальные связи: ваши лифты роста.

Пока одни связи поддерживают вас «на земле», другие помогают «расти вверх».

- Кто это:

- Наставники и учителя: те, кто уже прошел ваш путь.

Их роль – давать советы, открывать двери и делиться мудростью, которую не найти в книгах. Это ваш личный доступ к опыту, накопленному десятилетиями. Спойлер: о силе наставников мы поговорим в [главе 5](#).

- Ученики и последователи: те, кому помогаете вы. Обучая других, вы структурируете свои знания и зарабатываете лояльность. Сегодняшний стажер, которого вы протезируете, завтра может стать CEO крупной компании и вашим главным партнером.

- Ваши инвестиции: для наставников – уважение и готовность учиться; для учеников – время и готовность делиться опытом. В обоих случаях вы инвестируете в долгосрочное взаимное развитие.

5. Горизонтальные связи: ваша среда обитания.

И наконец, связи, создающие контекст, в котором вы живете и работаете. Они обеспечивают стабильность и разнообразие.

- Кто это:

- Сообщества по ценностям: клубы, форумы, группы по интересам (спорт, искусство, благотворительность). Это люди, которые разделяют ваши взгляды на жизнь.

- Профессиональные «мосты»: люди из смежных, а не прямых для вас отраслей, например юрист для ИТ-стартапа, маркетолог для производителя.

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.