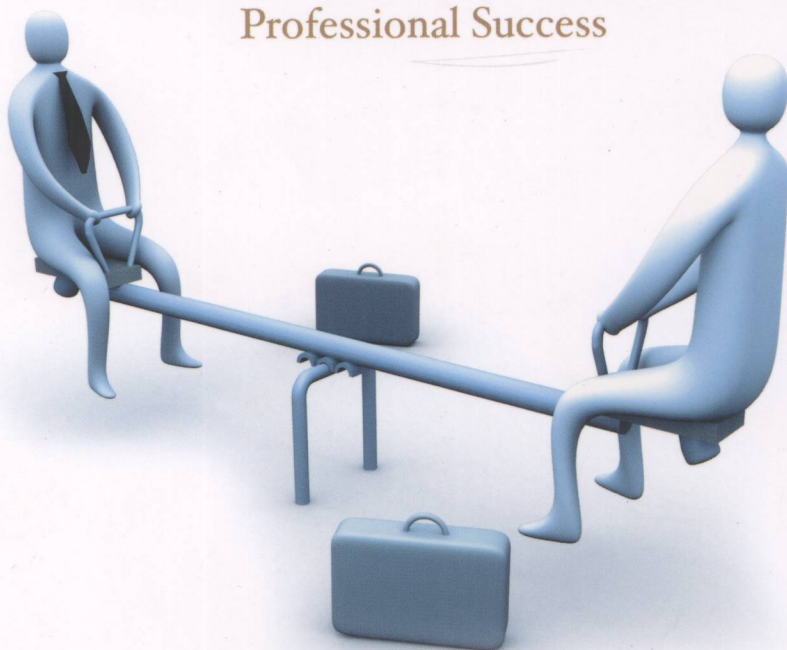


利用最有价值的商业人脉
..... 走向生活和事业上的成功

关系经济学

[美] 大卫·努尔 (David Nour) 著
王震 译

Relationship Economics:
Transform Your Most Valuable
Business Contacts Into Personal and
Professional Success



東方出版社

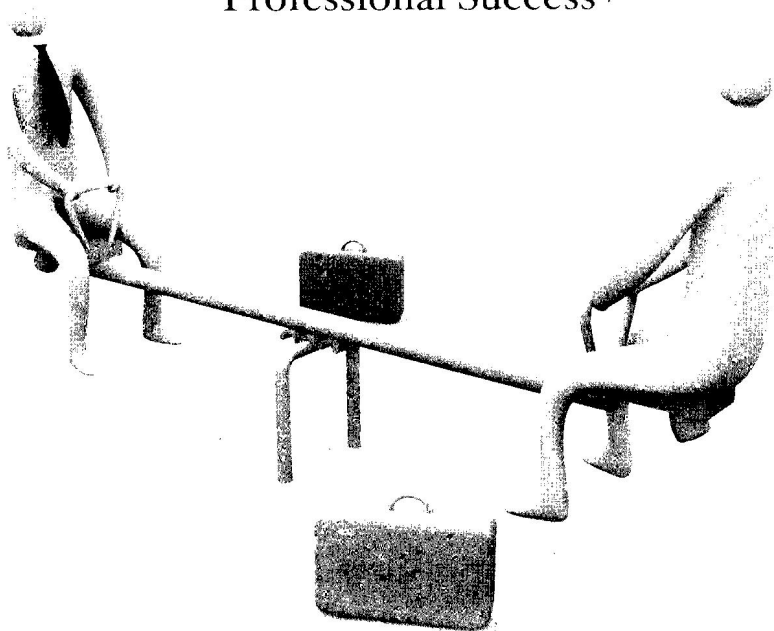
利用最有价值的商业人脉
走向生活和事业上的成功

关系经济学

[美] 大卫·努尔 (David Nour) 著
王震 译

Relationship Economics:

Transform Your Most Valuable
Business Contacts Into Personal and
Professional Success



图书在版编目 (CIP) 数据

关系经济学/[美] 大卫·努尔 著. 王震 译. —北京: 东方出版社, 2009. 10
ISBN 978-7-5060-3566-8

I. 关… II. ①努… ②王… III. 企业管理—公共关系学 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 100638 号

Relationship Economics: Transform Your Most Valuable Business Contacts Into Personal
and Professional Success by David Nour.

Copyright © 2008 by David Nour.

Published by John Wiley & Sons, Inc.

Chinese translation copyright © 2009 by Oriental Press.

All rights reserved.

本书由约翰威利国际出版公司授权出版
中文简体字版权属东方出版社所有
著作权合同登记号 图字: 01-2009-1682 号

关系经济学

作 者: [美] 大卫·努尔

译 者: 王 震

责任编辑: 姬 利 黄 娟

出 版: 东方出版社

发 行: 东方出版社 东方音像电子出版社

地 址: 北京市东城区朝阳门内大街 166 号

邮政编码: 100706

印 刷: 北京智力达印刷有限公司

版 次: 2009 年 10 月第 1 版

印 次: 2009 年 10 月第 1 次印刷

开 本: 710 毫米×1000 毫米 1/16

印 张: 12.75

字 数: 121 千字

书 号: ISBN 978-7-5060-3566-8

定 价: 30.00 元

发行电话: (010) 65257256 65245857 65276861

团购电话: (010) 65230553

版权所有, 违者必究 本书观点并不代表本社立场
如有印装质量问题, 请拨打电话: (010) 65266204

序言

商务关系的战略价值

经过长期的精心研究，我发现咨询活动实际上就是关系商务学 (relationship business)。不仅仅是咨询活动，大多数商业活动皆是如此。关系的类别多种多样，级别、范围、期限和价值各不相同。很多时候，我们希望和那些不能说“是”但能说“不”的人在一起相处。所以，他们最终会说什么？“不！”

然而，战略商务关系的本质是双赢。这并不是一个零和游戏 (zero-sum game)，也不是竞争，亦非水力系统。它是要在搭建关系的过程中实现互惠，同时确保自己获得最大利益。

很多组织发展的动力在于构建优势，而不在于弥补劣势。战略关系管理是一个被低估、未尽其用的优势力量，大多数公司可以立即开始构筑关系，而无须任何资金投资。

关系是有价值的。如果你不相信，就请想一想是否曾有过业内同仁介绍业务到你门下而不收取任何费用的经历。万一这个商机带给你 5 年的收益，而通过这个关系你又发展了新的类似的商务关系，情形又会如何？

如果你认为这是一笔长期投资，那就去问问久经沙场的悍将们，这些成功的商业人士会立刻向你解释清楚这其中的奥秘。目前，在这家市值几百万美元的公司中，我 90% 的业务都是由此前四位联系人介绍的。享受成功乐趣的大多数人都曾有过类似的经历。我经商 25 年，已有十多年没打过推销电话。

当今社会十分看重品牌。但是，建立品牌不过是通过创立统一的质量标准从而构筑高价值的关系网络的过程。我一直告诫咨询师和其他行业的服务提供商，逻辑可以让人思考，但情绪是他们行动

的力量源泉；品牌可以促进情绪联系的形成，关系是情绪的最核心指挥家。

我们购买、租用、雇用、关注、支持和忠实于我们信任的人、对我们感兴趣的人和对我们自身有帮助的人（他们很显然和我们有着共同的利益）。所以问题就变成了：我们是否确认、培养并维系了这些对于我们的事业发展至关重要的关系？并不是所有的顾客都生来平等。我们必须对这些关系进行区分，区分出对我们企业成长最关键的关系。

我同大卫·努尔（David Nour）共事多年，是他将这种对关系的热情追求上升到了艺术形式的高度。他能明确地区分潜在商机的价值所在，但依然着力于钻研如何分辨、培养并将这些关系资本化。

你是否还在自己公司的其他方面发现了生命中这种潜在的资源？这本书将成为你占卜杖。

——《顶峰：如何成为最赚钱的财务顾问》（*Million Dollar Consulting*）一书的作者 艾伦·韦斯博士

我的征程大概始于 40 年前。当时，每周五父亲都会带我穿过伊朗的市集。虽然现在我对关系经济学已经了如指掌，但那个时候，我对此还没有概念。我只记得，我们无论是下午需要一个水管工还是要接近一个有影响力的政客，父亲都可以在这个十分现实，红包经济（favor economy）大行其道的全球环境下，利用他最有价值的社会关系达到目的。

在这个由于文化的差异而造成全球关系紧张的动荡年代，跨国管理团队必须在更加复杂的环境下成熟地应对要求越发苛刻的全球客户。这本书是一个行动指南，它的适用范围不仅仅是交换名片、完成日常工作或提升会议的效率。该书的重点是如何战略性地投资于社会关系，使其成为你唯一也是最有价值的资产。

我接触过来自世界 500 强企业、中部市场公司和前期风险投资公司的 1 000 多位经理、主管和执行人员。他们无一例外，全部同意除了教育基础和专业背景外，你的个人生活和事业上的成功取决于你的社会关系的广泛性和质量。然而，我们大多数人并没有花费充足的时间构筑并培养我们赖以取得成功的关键性社会关系。实际上，你在社会关系上的投资会给你带来更多的收益。

受到著名的英国经济学家罗纳德·科斯（Ronald Coase）和诺贝尔奖获得者、经济和政治哲学家弗里德里克·海克（Friedrich Hayek）的启发，学术界将关系经济学定义为使用经济工具研究以前传统地为社会学家所关注的变量。关系经济学的实际概念其实并不是建立人脉网，而是教给你如何投资于人际关系，获得超乎寻常的回报。它是关于交换关系货币、积累信誉资本和构建职业净值的综合研究。这是一门艺术也是一门科学，它教给你如何将你最有价值的关系转化到实际行动中，提升绩效并收获结果。

在我去北京、迪拜和开普敦出差的途中，我经常会发现世界上大部分的地方都是先建立社会关系，然后才做生意。而美国的生意人则不同，我们只关注生意本身，只有在生意进展顺利的情况下，才会考虑建立关系。不仅如此，其他国家使用的语言也显示出该地对构建社会关系的重要性的重视程度。

譬如说，在阿拉伯语里，bin 的字面意思是“……的儿子”。在世界上很多地方，一个人的家族、关系资源和整体的文化历史在通往事业成功的过程中扮演着极为重要的角色，而你介绍的产品或服务、希望获得的途径或努力完成的任务则退居其次。在中国，“关系”字面意思就是 relationship，可以理解为关系网中各部分的组成成员互相合作和彼此支持。一家公司的产品或服务的优势大家都能认识到，但只有掌握了正确的关系后，在中国的公司才能在发展事业的过程中将风险、失败和低潮降到最低，并在中国有关部门的支持下，确立竞争性的地位，尽量避免一般性的风险、障碍和陷阱。

本质上讲，世界上的其他国家不同于美国，关系是生意的门槛儿，而在美国生意是关系的门槛儿。世界经济并不理解我们将车置于马前的做法。在全球很多文化圈中，我们的做法看起来不真诚、没有远见，而且直率地讲很粗鲁。

通过理解并开发三种社会关系——生活关系、工作关系和战略关系，你可以不断掌握关键技术，这不仅仅能使你分辨出难得的机会，还能帮你决定哪个关系可以提升你的执行力、绩效和成果。

生活关系的建立最为简单。你可以在家里、在孩子的足球比赛场、在学校和你最要好的慈善事业朋友构建该关系，这类人喜欢你的人。你和他们的交流可以在一个相当安全的环境下进行，可以相互开玩笑或者深入交换意见。很多人遇到的困难在于无法利用这些生活关系增强自己在公司中的领导力。

工作关系同样浅显易懂，指的是你在工作过程中建立的关系以便完成日程工作。这是你和同事、下属和领导构建的关系，还包括你和顾客以及供应商的交流，这种关系的目标很明确：完成手头任务。该关系成员往往听命于你的工作职能、工作描述以及关键的公司发展方向，所有这些都是由别人来驱动的。你可以和支持你完成

工作、解决问题的人构建这种工作关系，虽然这些人当前很实用，但这种关系的构建是没有远见的，而且会让你忙于每天必须要做的工作。同时，具体事务上的合作不会让你“跳出公司的圈子看全局”，或者绕过公司的角落。他们不会帮助你在竞争对手之前发现渐渐崭露头角的发展趋势，也不会给你早期预警信号，报告威胁市场的新动向。

不幸的是，战略关系总是发展滞后。当你发现和对方没有共同点，从生活或者工作关系的角度讲不能就风险的发展达成一致时，很多人就会低估并意识不到战略关系的重要性，仅仅是简单地处理了事。很多美国商人，从文化上讲就是如此，他们都是在构筑持续的战略关系方面的落榜生。但是，战略关系会将你从当前的责任范围内提升出来，让你想得更远，让你思考新的商机和将来可能会利用的利益相关方。战略关系超越时间、职责和地理限制。这种关系会创造出捷径、长期的个人和事业发展机会、全新的市场洞察力，同时也会让你对影响力的回报认识地更清楚，而不仅仅是担心公司政治。

三种关系之详述

	生活关系	工作关系	战略关系
目 的	促进生活和职业的发展；熟人介绍实用的信息和联系人。	效率维持团队需要的能力和功能。	解释未来挑战和优先次序；争取从多样的、影响力深厚的利益相关方获得支持。
位置 和 临时目标	大多数集中在外部或当前，将来有潜力。	大多数集中在内部当前需求导向的利益里。	内部及外部都瞄准未来。
游戏成员和招募新人	主要联系人往往很随意，不清楚哪些才是相关人。	主要联系人往往不随意，通常由任务本身和公司结构决定，对于谁是相关人很明确。	战略范围和公司环境中都会有关键联系人，特殊的成员不确定，对于哪些是相关人并不清楚。
社交贡献和关键行为	通过认识可以介绍关系的联系人来拓宽自己的关系网。	关系的深入程度取决于构建的工作关系。	创造内外联系的混合体并加以利用。

身为第一代移民的成员之一，我初来美国时，身上只带着 100 美元、一个手提箱，操着一口蹩脚的英语。在过去的几十年中，我已经培养了各种生活、工作和战略上的关系，成功地构建并推动了我事业的发展。我争取到全美排名前 10 位的 MBA 课程，发现了高价值的供货商和客户，完成了一个又一个极具挑战的项目。作为一名企业家，我利用各种社会关系筹集公司资金，积极地参与到各种收购和兼并案件中，吸引并保留了全球的人才库，打造了大量品牌，为世界 500 强企业提供咨询服务，客户包括毕马威会计师事务所 (KPMG)、洲际酒店集团 (Inter-Continental Hotels Group) 和西门子。

我知道如何战略地量化分析商务关系，通过阅读这本介绍全球最佳实践操作的指导性图书，你也同样可以做到。但有一点很关键，我必须指明并非属于这本书的内容。这不是一本关于搭建人脉、利用别人、如何操纵、如何得分的书，主题也并不是别人为你做了事情以后，你才会为别人做事情。这并非闲谈、并非是活跃办公室的气氛、不是利用别人达到自己的目的的书。我还十分反对特殊的偏袒、任人唯亲、拉党结派、秘密团体，特别是反对被认为是反多样性、反异类的举措。相反，我十分相信多样性不仅仅是反异类，它反对所有标榜唯一的职业和经验，而正是这些多样性才最终扩大了我们的视野范围。

祝你取得战略关系方面的成功！

目录

序言 商务关系的战略价值 / 1

导言 / 3

第一章 为什么大多数“关系网络”不奏效 / 001

关系网络不起作用的原因 / 003

我能从中得到什么好处 (WIIFM) / 012

第二章 关系的演变 / 029

衡量并利用公司的软资产 / 030

品牌资产 / 030

人力资本和全球人才竞争战 / 031

对 Rolodex 价值的错误理解 / 035

战略关系 / 037

重新定义投资回报 / 039

第三章 关系规划 / 051

战略规划的根本误区 / 052

战略关系规划 / 054

战略关系规划的八根支柱 / 054

为专业服务业公司制定战略关系规划 / 064

第四章 社会网络分析学 / 073

社会网络分析概述 / 074

社会网络分析在公司中的应用及产生的
效果 / 078

社会网络分析适用的五个功能范围 / 079

第五章 以关系为中心的目标瞄准商务发展 / 087

品牌知名度和商务开发的根本区别 / 087

在他们成为客户之前 / 088

在他们成为客户之后 / 092

为什么很多会计师、律师、咨询师和工程师
在战略关系开发方面屡屡受挫 / 093

专业资质认证的弊端 / 094

信誉资本的关键组成部分：

资历和信任 / 095

以关系发展为中心的目标 / 097

第六章 领导力发展的关键联系人 / 101

目光短浅的领导力开发 / 101

采诸家之长并使其成为自身的
战略资产 / 104

多样化的关系网络 / 105

关键联系人	/ 106
关键联系人资源：轮轴和辐条	/ 109
关键联系人关系投资矩阵	/ 115
广度和深度	/ 115
相关性	/ 115
关系光谱	/ 117
必要的投资	/ 117

第七章 战略执行的关系银行 / 119

数不尽的战略方程式	/ 119
战略执行失败	/ 122
根据关系的多样性和质量	
确定投资额度	/ 130

第八章 利用关系货币进行适应性创新 / 135

交换关系货币	/ 135
30—60—90 天个人关系发展方案	/ 141
创新比广告省钱	/ 143
适应性创新	/ 145
以关系为中心进行创新，	
打破现有价值链	/ 147
利用关系网络资产使自己脱颖而出	/ 148

第九章 将我和他转化成我们 / 151

掌控变革的关键人物的战略关系 / 152

变革管理中的战略资产：

具有影响力的人物网络 / 154

从影响者到被影响者 / 156

通过并购实现变革 / 157

美国公司中缺乏真诚和立场 / 159

大型变革和并购的百天行动计划 / 163

第十章 社会网络专业平台 (LinkedIn)

效应 / 169

Web 2.0 / 170

通过反向导师计划获得关键人物的支持 / 173

跨越阻碍软件推广的传统障碍 / 173

社会网络技术的影响力回报 / 174

一流的社会网络专业平台：LinkedIn / 175

使用 LinkedIn 推进关系货币路线图的发展 / 177

专业服务公司中的 LinkedIn 效应 / 178

LinkedIn 对风险投资领域的影响 / 181

科学技术是一把双刃剑 / 185

最终总结 / 187

致 谢 / 189

第一章

为什么大多数“关系网络”不奏效

在科技飞速发展的今天，即便同事就在隔壁办公，我们也更倾向于使用电话同他进行沟通——更有甚者，互发电子邮件——没人愿意走到跟前进行面对面的交流。我们在公司大厅和公司中的重要成员擦肩而过，历经数月通过电话会议、语音信箱和电子邮件交流关键项目，甚至在各种公司集会上看到他们后，你依然不清楚对方到底是谁。你在跟谁发邮件？你在向谁索要信息资源？你销售产品的客户又是谁？你在听取哪方的意见？你在寻求谁的帮助？

尽管科学技术在多方面提升了工作效率和技能，但如果科学技术成为人类交流的根本手段，那么估计大部分人都不得不承认我们极大地丧失了集体归属感并且无法与人相处。事态是否已经严重到需要下发禁令，譬如“星期五拒发电子邮件”，才能解决问题的程度呢？

1916年，实干派改革者、西弗吉尼亚乡村学校的州镇长海尼凡先生（L. J. Hanifan）将社会资本解释为“对大多数人的日常生活都十分重要的实际物质：即组成社会团体的个人和家庭成员之间的祝福、交情、同情和社会交往。”^①

^① 《自打保龄球》（*Bowling Alone*）P. 19



海尼凡对社会资本的解释预见了此后对日常交流润滑剂的定义所具备的一切关键因素，很有意思。我们的上一代人积极地参与到各种大学联谊会、家长教师联谊会、教堂和政党活动中，而我们则不同。因此，我不得不承认，我们这个社会在很多方面日益分崩离析，工作上更是如此。

后面的章节所要表达的意思不仅仅是要找到一个切实可行的方法，用于发现、构建、培养和利用社会关系，实现生活和工作上的成功，还要帮助大家用最宝贵，同时也往往富有战略性的社会关系进行经济价值的量化分析。简言之，闭门造车已经不能满足时代发展的需要。精明的职场专家懂得利用各种机会，并通过长期、互惠的交往以及让对方获得收益的方式来提升自己的营业收入。

我采访过来自新兴行业、中间市场以及世界 500 强企业的 1 000 多位经理、主管和董事，我从中发现了在处理商务关系问题上持两种不同观点的学派。一种理论关注的是关系构建技巧。对大多数人而言，这就是通过交换名片和构建商务关系来吸引别人注意力的能力。在今天的市场中，数不胜数的培训公司可以把表面看起来内向的人训练成交际达人。还有一些基本概念，譬如电梯游说、向满屋人演说、会议突击员等都属于这一理论范畴。另一种理论是学术界的社交网络分析，或者叫做关系构建科学。该科学兴起于 1930 年，尽管其学术氛围较浓，略显枯燥，但还是从一项对人类交互关系模式的研究演变为一门正式学科。

我们相信关系经济学——社会关系的技巧和科学——作为一种混合方法将成为构建并利用社会关系完成任务的必备工具。效率和效果是衡量结果的标准，但若提升关系构建的效率，同样需要增加关系的输入量。我们先来看看为什么大多数人在商务关系网的构建方面无功而返，在长期、以价值为导向的关系建立方面又屡屡受挫呢？

关系网络不起作用的原因

我们同世界各地的公司合作，向他们提供咨询和培训方面的服务，这些公司中不乏诸如毕马威会计师事务所、洲际酒店集团、迪士尼、思科和西门子之类的世界巨头。接触后，我们发现，人们在构建社会关系方面受挫的一个共同原因就是他们并不相信社会关系能产生可以计量的结果。简言之，他们认为这种努力无济于事。无论是高级主管、营业所负责人、项目经理还是初涉某地的销售员，大家往往都会忘记其最有价值的资产其实正是他们的关系网。

你所拥有的并不仅仅是学历、经验、智慧、技能和才干，你还有不受地理位置、职位、公司和时间限制的社会关系。

通过简单地将商务关系的建立过程划分为三个阶段，即准备阶段、交互接触阶段以及坚持到底阶段，我们便可确认出致使传统的社会关系建立方法失效的十大元凶。这十大元凶包括没有目的或规划约见错误的对象或者必要的时候无法断绝联系以及最后讲到的对三角关系网络的无知。

接下来，我们逐一介绍每个阶段。

在准备阶段，你要明确自身的目标、战略和战术，才能提升交际的效果。

漫无目的

大多数人在交际过程中没有确定的目的。每次他们来问我：“你是否认识某某人？”我总会首先反问：“你交际的意图或者目的是什么？为什么一定要认识这个人？”

一般说来，他们都还没有一个成熟的答案，或者他们说的原因往往是就事论事，以满足一时之需，譬如跳槽或者发展潜在客户。



目标模糊

我们缺少的并不是关系渠道——很多人甚至可以同达官贵人攀上关系——但我们往往并没有始终如一地深入发展此类关系。有了目标，才能将伟大的想法付诸实践，才能改变你的生活，改善你的私人和业务关系。

商务关系并非一个单独的概念。它不仅仅可以帮助你实现业务目标，还能优化个人、团队和公司的绩效，加大执行力度，提升成效。如果没有明确的、可计量的目标，你就无法确保成功，你在社交方面的努力也会在社会关系的培养、发展和最终利用的阶段付之东流。换言之，你会花费大量的时间和精力，徒然地参加很多咖啡厅或午餐的会面，但对于此类时间、精力和资源的投资却回报甚少。

围绕社会关系展开的最佳实践：目的明确

004

顺便说一句，目的和你的工作没有任何关系。目的是指导你前进的明灯，首先要求你要有一个健康的身体。我的业务合作伙伴詹妮弗·惠特曾说过：“如果你没有中心，如果你不知道自己的身份、你代表的行业以及社交的真实目的，那么，你如何向不同的人清晰地说出同样的内容，又如何在前进的过程中不断调整自己？”目的没有对错，但却十分关键。你在开始建立关系网或者进行交际之前，必须有一个明确的目的。譬如，以下就是一个父亲的目的：我要为自己的孩子打下各种基础，以帮助他将来的发展。如果我现在就构建并培养关键性的社会关系，孩子以后就可以比我更容易进入名牌大学，选择更有前途的工作，拥有更充足的时间和更良好的发展机会。这个目的就和特定的时间点、地理位置或特定的工作职能没有任何关系。

还有人将其自身的目的定义为情感的探索或加深对自身的了解。通过了解别人，我可以更好地了解自己，从而可以促进个人和事业的发展。

有了明确的个人和工作发展目标，构建并培养建设性的社会关系便成为了你的指南针。