

Все права защищены. Книга или любая ее часть не может быть скопирована, воспроизведена в электронной или механической форме, в виде фотокопии, записи в память ЭВМ, репродукции или каким-либо иным способом, а также использована в любой информационной системе без получения разрешения от издателя. Копирование, воспроизведение и иное использование книги или ее части без согласия издателя является незаконным и влечет уголовную, административную и гражданскую ответственность.

Издание для досуга

Кузин Сергей Александрович
БИТВА ЗА ВНИМАНИЕ
КАК БЫТЬ УСЛЫШАНЫМ В ЭПОХУ ИНФОШУМА

Главный редактор *Р. Фасхутдинов*
Руководитель направления *Л. Романова*
Ответственный редактор *И. Стародубцева*
Литературный редактор *Е. Куриленок*
Младший редактор *Ю. Смирнова*
Художественный редактор *О. Сапожникова*

Иллюстрации *Елена Рычагова*, Scriber.biz

В коллаже на обложке использованы фотографии:
Teerapong Yovaga, Creative Stock Studio / Shutterstock.com
Используется по лицензии от Shutterstock.com

ООО «Издательство «Эксмо»
123308, Москва, ул. Зорге, д. 1, Тел.: 8 (495) 411-68-86.
Home page: www.eksmo.ru E-mail: info@eksmo.ru
Өндүрүшү: «ЭКСМО» АКБ Басмакан, 123308, Москва, Ресей, Зорге көжөсү, 1-үй.
Тел.: 8 (495) 411-68-86.
Home page: www.eksmo.ru E-mail: info@eksmo.ru
Таяр белгиси: «Эксмо»
Интернет-магазин: www.book24.ru
Интернет-магазин: www.book24.kz
Интернет-дүкөн: www.book24.kz
Импортер в Республику Казахстан ТОО «РДЦ-Алматы»,
Казахстан Республикасында импорттаушы «РДЦ-Алматы» ЖШС.
Дистрибутор и представитель по прямому претезии на производстве,
в Республике Казахстан: ТОО «РДЦ-Алматы»
Казахстан Республикасында дистрибутор және өнім бойынша арна-талаттарды
қабилдаушының өңір «РДЦ-Алматы» ЖШС.
Алматы қ., Домбровский көш., 3-а., литер Б, офис 1.
Тел.: 8 (727) 251-59-90/91/92; E-mail: RDC-Almaty@eksmo.kz
Өнімнің жарамдылық мерзімі шектелмеген.
Сертификация туралы ақпарат сайты: www.eksmo.ru/certification
Сведения о подтверждении соответствия издания согласно законодательству РФ
о техническом регулировании можно получить на сайте Издательства «Эксмо»
www.eksmo.ru/certification
Өндүрген мемлекет: Ресей. Сертификация қарастырылмаған

Дата изготовления / Подписано в печать 08.10.2020. Формат 70x90^{1/16}.

Печать офсетная. Усл. печ. л. 35,0.

Тираж экз. Заказ





ПРИСОЕДИНЯЙТЕСЬ К НАМ!

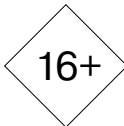
БОМБОРА

ИЗДАТЕЛЬСТВО

БОМБОРА – лидер на рынке полезных и вдохновляющих книг. Мы любим книги и создаем их, чтобы вы могли творить, открывать мир, пробовать новое, расти. Быть счастливыми. Быть на волне.

Мы в СОЦСЕТЯХ:

   [bomborabooks](https://bomborabooks.ru)  [bomбора](https://bomбора.com)
bomбора.ru



ISBN 978-5-04-110244-9



9 785041 110244 >

В электронном виде книгу можно увидеть на www.litres.ru

ЛитРес:
ОДИН КНИГ. ДВА ОЧКА



book 24.ru

Официальный
интернет-магазин
издательской группы
«ЭКСМО-АСТ»

«...Сергей, в отличие от многих профессиональных спикеров, не привык выезжать на двух-трех безотказных приемах управления вниманием, которые, рано или поздно, становятся предсказуемыми и не достигают эффекта. Напротив, он неутомим в поисках новых инструментов и эти поиски приводят к находкам, которые становятся не только его достоянием, но и достоянием других профессионалов рынка публичных выступлений. Собрать эти находки и систематизировать их в увлекательной книге, и сопроводить кейсами из реальной практики, было отличной идеей».

Радислав Гандапас, президент Ассоциации спикеров СНГ

«Очень интересная книга! Мне, как человеку, который довольно часто выступает перед людьми, было приятно открывать для себя новое и кивать при согласии с методиками и приемами Сергея Кузина. Очень приятно, что есть суперспециалист, который идеально изучил вопрос привлечения и удержания внимания любой аудитории».

*Максим Батырев, основатель Batyrev Consulting Group,
автор книг серии «45 татуировок»*

«Многие руководители пытаются быть серьезными, а оказываются скучными. Иные в попытке быть нескучными и привлечь внимание любыми средствами теряют содержательность. Эта книга помогает обрести баланс между серьезностью и интересностью на публике. Она научит вас держать внимание любой аудитории, оставаясь собой».

*Роман Артюхин, руководитель
Федерального казначейства РФ*

«Если вам скажут, что на встрече Совета директоров у вас будет двадцать минут, не верьте. У вас будет две. И за первые секунды будет понятно, стоит ли вас слушать дальше. Возможно, это будут самые важные секунды в вашей жизни. И лучший способ подготовиться к ним — прочесть эту книгу».

*Олег Гоцанский, председатель правления
и управляющий партнер, КПМГ в России и СНГ*

«Внимание — это главный ресурс человека. Если вам важно внимание людей — обязательно изучите эту книгу!»

*Ицхак Пинтосевич,
продюсер образовательных проектов,
основатель платформы 5sfer.com*

«Сколько я помню автора, Сергей всегда в битве за внимание. И битвы он выигрывает регулярно: это видно и по книгам, и по выступлениям. Ценность этой книги как минимум в двух моментах: во-первых, автор не только рассказывает о том, как привлекать внимание, а показывает это на каждой странице. Он делает ЭТО. А во-вторых, Сергей дает ключи к привлечению внимания онлайн, что крайне важно в наши дни. Мои рекомендации автору и книге».

*Марк Кукушкин, практик развития,
Тренинг-Бутик, Бест-тренинг, ПиР*

«Этот мир устал от крика, напыщенности и рекламной фальши. Попытки завоевать внимание методом перекрикивания все чаще проваливаются. Поэтому эта книга вышла

очень вовремя. Она поможет вам обрести свою аудиторию. Если вы будете следовать советам «Битвы за внимание», вам не придется ни с кем воевать — вы будете обречены на внимание тех, кто для вас важен».

Тиджей Уокер, президент MediaTrainingWorldwide

«Хороших идей — миллионы, но способных зацепить инвестора — единицы. Эта книга подскажет, как прорываться стоящим идеям. Если у вас есть что показать миру — срочно прочтите!»

*Михаил Лялин, CEO компании Zeptolab
(создатели игры Cut the Rope)*

«Начиная с удачного и емкого названия книги, читая, вы — не будете скучать! Вам, скорее всего, не захочется перелистывать по диагонали и выбирать отдельные изюминки. Потому что это — про внимание, культивируемую энергию «Куда идет внимание — там энергия», а также про то, как избежать лакун их потери. Ведь даже не выступая — вы проявляетесь, хотите того или нет — дозируете яркость и точность своего предъявления. Прочтя эту книгу — вы обречены повысить уровень интереса, своего и чужого, к тому, что вы делаете публично».

*Леонид Кроль, директор Мастерской коучинга
и тренинга Л. Кроля*

«В эпоху инфошума внимание — это валюта. И сегодня богатеет не тот, кто владеет информацией, а тот, кто владеет вниманием. Книга Сергея Кузина — это свод приемов и тех-

ник по управлению вниманием публики онлайн и офлайн. Обязательное чтение для всех, кто имеет дело с публичными коммуникациями».

*Михаил Маслов,
генеральный директор агентства Ketchum*

«Вы говорите, а вас не слушают. Вы показываете важные слайды, а люди в зале дремлют. Вы рассказываете полезную историю, а все смотрят в экраны своих телефонов. Что делать? Как захватить и удержать внимание собеседника или аудитории? Именно об этом рассказывает книга Сергея Кузина. Рассказывает четко, понятно, легким языком и с большим количеством конкретных примеров и советов. Поможет всем: ораторам, тренерам, преподавателям, начальникам всех уровней, ньюсмейкерам, продавцам и шоуменам. Рекомендую!»

*Тимур Асланов, эксперт в области PR,
организатор международных деловых конференций*

«Книга Сергея Кузина «На линии огня» стала настольной книгой для подготовки спикеров в нашей компании. Уверен, что книгу «Битва за внимание» ждет такая же судьба, поскольку советы в ней не только практичные, но и вдохновляющие. Они точно помогут одержать победу в битве за самый дефицитный ресурс спикера — внимание слушателей».

*Ромуальд Мирумян, директор учебного центра
ООО «СК «Ренессанс Жизнь»*

СОДЕРЖАНИЕ

Благодарность	9
Вступление	12
Вступление для тех, кто не читает вступления	16

ЧАСТЬ I

ВНИМАНИЕ, ВНИМАНИЕ!

Глава 1. В чем причина невнимания	23
Глава 2. Как донести скучную тему до холодной аудитории?	45

ЧАСТЬ II

ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ ВНИМАНИЕМ

Глава 3. Как захватить: «Ого-реакция»	71
Глава 4. Как удержать: «Ага-реакция»	87
Глава 5. Конь-фликт: провоцируй!	111
Глава 6. Конь-траст: отличайся!	129
Глава 7. Конь-кретика: дай потрогать!	147

ЧАСТЬ III

ТЕХНИКИ УПРАВЛЕНИЯ ВНИМАНИЕМ

Глава 8. Велкро-эффект и «крючки внимания»	167
Глава 9. Цитата. Как не пересолить?	185
Глава 10. Статистика. Как потрогать?	197
Глава 11. Вопрос. Как спросить?	207

Глава 12. Картинка. Как показать?	217
Глава 13. Метафора. С чем сравнить?	231
Глава 14. История. Как рассказать?	243
Глава 15. Неожиданный поступок. Как шокировать? ..	259
Глава 16. Действие в зале. Как вовлечь?	271
Глава 17. Выход на сцену. Как пробить стену?	287
Глава 18. Фразы-убийцы и фразы-реаниматоры	299
Глава 19. Вампиры внимания. Что-то пошло не так ...	313

ЧАСТЬ IV

ПРАКТИКА УПРАВЛЕНИЯ ВНИМАНИЕМ

Глава 20. Битва за внимание боссов	329
Глава 21. Битва за внимание инвесторов	347
Глава 22. Битва за внимание клиентов	363
Глава 23. Битва за внимание зала	385
Глава 24. Битва за внимание онлайн	407
Глава 25. Битва за внимание в соцсетях	427
Глава 26. Битва за внимание в YouTube	451
Вместо заключения	469
Литература	475

БЛАГОДАРНОСТЬ

У этой книги — десятки соавторов, поэтому одна только моя фамилия на обложке не отражает действительности. Я назову имена лишь некоторых дорогих для меня людей, чья поддержка была незаменимой.

Мои коллеги по цеху не только дали специальные интервью для этой книги, но и согласились поделиться видеотрекками своих реальных выступлений. Это лучшие специалисты в своей области, побеждающие в битвах за внимание больших аудиторий онлайн и офлайн, — *Радислав Гандапас, Андрей Левченко, Марк Кукушкин, Михаил Молоканов, Сергей Шипунов, Евгений Ильченко, Леонид Бугаев, Игорь Рызов, Алексей Каптерев, Игорь Незовибатько, Алексей Слободянюк, Владимир Якунцев.*

Отдельная благодарность — моим друзьям, коллегам и партнерам из числа фрилансеров, владельцев среднего и малого бизнеса. Они рассказали мне о том, как ведут свои битвы за внимание клиентов, покупателей, инвесторов: *Людмила Булавкина, Константин Бочарский, Анна Шишковская, Дарья Кабицкая, Тимур Асланов, Майя Богданова, Александр Шумович, Иван Евтухович, Мария Ярцева.*

Низкий поклон моим старым друзьям, которые все время проверяли меня на прочность, жестоко критиковали мой текст в целом и по частям. Они дали мне ценную об-

ратную связь о том, какие приемы лучше всего работают в битве за внимание боссов, коллег и подчиненных. Это лучшие представители среднего менеджмента в крупных российских и международных компаниях: *Михаил Хазанчук* (Johnson & Johnson), *Александр Чураев* (Росатом), *Олег Рогожин* (Сибур), *Олег Санников* (НФК), *Елена Кочеткова* (Аэрофлот), *Алексей Бородкин* (UniCredit). Спасибо, что не даете мне зазнаться, ребята!

Глава про битву за внимание боссов была бы невозможна без самих боссов. Я благодарю за ценные уроки и инсайты своих клиентов — первых лиц крупных компаний — *Ирину Меньшикову* (Amway), *Олега Гоцанского* (KPMG), *Вадима Лобова* (Синергия) и еще целый ряд руководителей госкомпаний и федеральных структур, пожелавших остаться неназванными. Благодарю вас, господа!

Мои клиенты — спикеры из Минвостокразвития, Федерального казначейства, ЛАНИТ, НСПК, ФК «ПУЛЬС», Роснано, Ростелеком, Евразийской группы, Казахстанской биржи AIX, IBM, Ketchum, Nestle, OZON, PwC, Deloitte, STADA, MSD, Nissan — послужили прообразами реальных историй и примеров из практики. Благодарю!

Международные эксперты помогли мне набрать материал для битвы за внимание перед иностранной аудиторией онлайн. Мой давний друг *Эдам Ротшильд*, профессор университета Провиденс (США), организовал мое видеовыступление перед 400+ американскими студентами. Мой партнер *Тиджей Уокер*, глава MediaTrainingWorldwide, поделился секретами успеха при создании онлайн-продуктов. К слову, г-н Уокер — автор № 1 в теме публичных коммуникаций на платформе Udemu с онлайн-доходом более 100 тыс. долларов в месяц. Thank you!

Более 300 участников опроса «Что я ожидаю от книги «Битва за внимание» в Facebook, по сути, стали заказчиками текста и сформировали повестку книги за два года до ее выхода. Спасибо всем, кто откликнулся на этот исторический опрос! Отдельное спасибо *Майе Богдановой*, которая помогла со сбором материала и интервью на старте проекта.

Спасибо главе издательства «ЭКСМО» Евгению Капьеву за то, что он в очередной раз поверил в автора, «широко известного в узких кругах».

Спасибо редакторам *Любови Романовой*, *Инне Стародубцевой*, *Евгении Трибунской* и *Евгении Куриленок* за то, что терпели мой перфекционизм и скрупулезность.

Наконец, я благодарю свою любимую супругу *Татьяну* — самого гениального в мире слушателя — за готовность нести со мной крест творческих мучений и разделять радость открытий. Своих старших детей, *Софию* и *Варвару*, за истории «битв за внимание» в школе и университете. А также младшую — *Арину* — за то, что она не уставала повторять: «Папа, скучно!», когда папа пересказывал очередную главу вслух. Это держало меня в тонусе.

Спасибо, дорогие!

Сергей Кузин

www.внимание.онлайн

ВСТУПЛЕНИЕ

Признайтесь: вы хотите купить толковую книгу, но пока сомневаетесь, что эта — та самая. Если у вас всего 30 секунд на принятие решения, перелистните эту страницу и прочитайте вступление для тех, кто не читает вступления.

А если у вас целых три минуты, то давайте пообщаемся.

Вспомните, когда в последний раз вы говорили с кем-то, кто вас не слушал? Эти люди вежливо кивали, просили продолжать, а сами смотрели в свои телефоны или перешептывались.

Что вы чувствовали?

Как вы переживали вот это состояние «меня не слушают»?

А помните, как вы написали важное письмо, желая привлечь внимание к проблеме, и дожидались ответа день, другой, третий... А потом выяснилось, что никто ничего не прочитал.

Или вы решались обратиться к широкой публике в соцсетях, но вместо бурной реакции получали десять лайков, два комментария и ноль репостов.

Что вы чувствовали в состоянии «мне не отвечают»?

Возможно, внутренний голос говорил, что с вами что-то не так. Но я разочарую этот внутренний голос. С вами все

в порядке. Просто последние 20 лет мы живем в мире глобального дефицита внимания. В каком-то смысле мы все больны СДВГ¹, и тот кокон невнимания, в котором мы спрятались, — это наш способ не сойти с ума. Судите сами: каждые два дня человеческая раса генерирует столько информации, сколько мы произвели от начала письменной цивилизации до 2003 года². Это около пяти эксобайт в день.

За 24 часа вы получаете от 4 до 10 тысяч информационных сообщений по разным каналам, и это число удваивается примерно каждые пять лет³. Таким образом, в знаменателе нашего «уравнения внимания» огромная и постоянно растущая цифра, а в числителе — все те же 24 часа и все те же 10^8 бит/сек (это пропускная способность нашего зрительного канала⁴).

Проблема «бутылочного горлышка» стала критичной. Количество контента, который мы получаем, давно превзошло нашу способность его переваривать. Даже подход «не съем, так понадкусываю» уже не работает: надкусывать тоже некогда.

Каков же результат такого положения вещей?

Мы очень быстро двигаемся по поверхности и очень редко ныряем вглубь. Первые две строчки этого вступления я написал как раз для тех, кто давно уже не читает вступления, и я их хорошо понимаю. Кто-то из исследователей называет

¹ Синдром дефицита внимания и гиперактивности.

² <https://tinyurl.com/kuzin100>

³ <https://tinyurl.com/kuzin101>

⁴ Itti, L. A Saliency-based search mechanism for overt and covert shifts of visual attention / L. Itti, C. Koch // Vision Research. — 2000. — Vol. 40. — P. 1489–1506.

это infobesity¹, кто-то — синдромом обрывочного внимания² кто-то — «эпидемией нетерпения»³. Ясно одно: каждый, кто решится привлечь внимание, будет обречен на невнимание. Вам придется сражаться с тысячами таких же людей, как вы, за каждый взгляд, каждый клик на вашу ссылку, каждый переход на ваш эфир.

Даже если вы просто решитесь говорить на публике больше 6 минут, за это время ваши слушатели дважды проверят свой телефон. Будут ли ваши слова интереснее, чем их уведомления? Даже если к вам из своих телефонов вернется 100% слушателей, 65% времени они будут витать в облаках и не услышат 2/3 сказанного⁴.

А теперь давайте представим на минуту, что вы владеете безраздельным вниманием своей аудитории. Они жадно хватают каждое ваше слово. Их глаза горят, а руки тянутся задать вопрос. Если они берут в руки смартфон, то только для того, чтобы подписаться на вас в Instagram.

Они не просто приходят, а возвращаются снова и снова, потому что вы не только захватываете яркой харизмой, но и удерживаете полезным контентом. Теперь из тысяч постов они открывают именно ваши. Они буквально «проваливаются» в ваш контент с головой и сами не замечают, как течет время. Им не терпится рассказать о вас друзьям...

Как такое стало возможно? Просто когда-то вы решили стать Мастером внимания.

¹ От *англ.* information (информация) и obesity (ожирение).

² <https://tinyurl.com/kuzin102>

³ Sam Horn, *Got Your Attention?: How to Create Intrigue and Connect with Anyone* by Berrett-Koehler Publishers, 2015

⁴ <https://tinyurl.com/kuzin103>

Вы вспомнили о тех 5–6 людях в своей жизни, кого всегда слушали и читали с интересом. Прямо сейчас вы можете их представить. Это ваши старые преподаватели? Известные телеведущие, блогеры или эксперты?

Вы осознали, как много между ними общего. Как мастерски они могут поставить вопрос, привести цитату, рассказать историю. Как они создают ощущение разговора именно с вами, даже если говорят с миллионами. Как будто вы сидите с ними у костра и ведете дружескую беседу. В небе горят звезды, потрескивают поленья, а лицо чувствует жар от огня. Каждый делится чем-то своим, поет свою песню и передает гитару дальше по кругу. Настал черед для вашей песни, и вы решили не пропускать хода на этот раз.