

УДК 330.1
ББК 65.290-2
Г23

Jeremy Gutsche
BETTER AND FASTER:
THE PROVEN PATH TO UNSTOPPABLE IDEAS

Copyright © 2015 by Jeremy Gutsche Consulting Inc.

This translation published by arrangement with Crown Business,
an imprint of the Crown Publishing Group, a division of Penguin Random
House LLC and with Synopsis Literary Agency.

Гатш, Джереми.

Г23 Создатель. Предсказывать тренды. Генерить идеи.
Создавать проекты / Джереми Гатш ; [перевод с англ-
ийского Д. Д. Тиликановой]. — Москва : Эксмо, 2020. —
400 с. — (Лучший мировой опыт).

ISBN 978-5-699-99653-7

Изучив 250 000 идей, Джереми и команда TrendHunter.com привлекли аудиторию из ста миллионов читателей, чтобы изучить и выявить, что же по-настоящему предвещает безграничные возможности в XXI веке. Результатом исследования стала система, на которую опираются известнейшие на сегодня бренды, такие как Acer, BMW, L'Oréal, MTV, Adobe, Red Bull, Airbnb, Apple и т.д., в поиске свежих идей.

УДК 330.1
ББК 65.290-2

ISBN 978-5-699-99653-7

© Перевод Тиликанова Д. Д., 2017
© Оформление.
ООО «Издательство «Эксмо», 2020

Шейле Гутче:

*Эта книга посвящается тебе,
самой лучшей из матерей,
за все, что ты сделала,
чтобы воспитать двух счастливых,
целеустремленных и предприимчивых детей,
при этом объяснив им,
как важны семья, друзья
и окружающие их люди.*

СОДЕРЖАНИЕ

Пролог	8
------------------	---

Часть I ПРОБУЖДЕНИЕ

1 Охотник и фермер	19
2 Ловушки фермера против инстинктов охотника	31
3 Как воспитать охотника	77

Часть II ОХОТА

4 Как извлечь из импульса преимущество	95
5 Конвергенция	101
6 Дивергенция	138

7	Цикличность	178
8	Перенаправление	210
9	Редукция	235
10	Акселерация	262

**Часть III
ПОИМКА**

11	Охотничьи угодья	295
12	Обзор отдельных индустрий	314
	Заключение	359

**Приложение
ИЗУЧЕНИЕ КЕЙСОВ**

	Как открыть ресторан за 30 дней.	363
	Как дать образование всему миру	376
	Благодарности	387

ПРОЛОГ

Оригами — это, может быть, и весело, но многие по-считают такое занятие довольно легкомысленным. Бумажные самолетики, ракеты, человеческие сердца и оригами. На первый взгляд это не связанные между собой понятия, но только не для Роберта Лэнга, эксперта по оригами, который использует складывание бумажных фигурок, чтобы спасти жизни. Многие из нас в свое время сделали несколько бумажных самолетиков, но для Лэнга это древнее азиатское искусство стало страстью всей жизни. Его необычная история началась, когда Роберт учился в первом классе — учительница дала ему книгу об искусстве оригами. Она надеялась, что трудная задача займет его и он перестанет отвлекать сверстников. Она не ошиблась. Лэнг с головой погрузился в новое хобби.

Учителя тогда еще не понимали, что с каждым запущенным бумажным самолетиком и собранным из бумаги подъемным краном Лэнг приближался к раскрытию секретов, которые сделают из него ведущего инноватора в областях авиационной индустрии, кар-

ПРОЛОГ

диохирургии и конструирования автомобилей. Что видел Лэнг, чего не видели остальные? Он начал видеть больше, чем просто искусство.

Он увидел закономерности.

Закономерности и модели окружают нас повсюду. Мы их едим, видим, пробуем, нюхаем и проходим мимо них каждый день. Но многие не могут увидеть общую картину. Они не задумываются об идеях, которые реализуют другие люди, не видят недостатков в оказываемых услугах или не знают ниши, в которых каждый может получить невероятную прибыль, если просто перестать следовать стандартам.

Для Лэнга эти закономерности стали неизбежными после того, как он погрузился в искусство оригами, традиционное хобби, которое уже в течение нескольких веков пребывало в застое и, казалось, было ограничено в перспективах.

Определенные фигуры, такие как пауки, жуки или тараканы, считались слишком сложными для воссоздания. Но эти ограничения только бросали вызов воображению Лэнга. Его очаровывали нереальные задачи. В детстве он не понимал, что именно оригами разбудило в нем.

Днем Лэнг изучал электромашиностроение в Стэнфорде и между делом получил степень доктора наук в Калифорнийском технологическом институте, написав свою работу на тему «Полупроводниковые лазеры: новая геометрия и спектральные свойства». Его докторская работа не была связана с любимым искусством, но наравне с академическими работами он изучал людей, прославившихся в японском ори-

ПРОЛОГ

гами, и научился складывать невероятно сложные конструкции, например фигурки Джимми Картера и Дарта Вейдера. Однажды он захотел сложить огненных муравьев, раков-отшельников, но эти подвиги оставались за пределами его возможностей.

Оригами было для Лэнга всепоглощающим хобби.

Получив докторскую степень, он стал работать исследователем в области оптоволокна и был довольно успешен, в свободное время он утолял свой творческий голод, погружаясь в темный мир оригами, полный конкуренции и загадок. Благодаря своим достижениям Лэнг получил доступ в Origami Detectives, японский альянс бумажных мастеров, которые стремились создать невозможное, например бумажного жука-оленя.

Вскоре работа и игра слились воедино. Трудясь с энергичностью сумасшедшего ученого, Лэнг разглядел науку, лежащую в основе оригами. Он обнаружил, что все формы следуют нескольким предсказуемым моделям, чего люди до него не замечали много веков. В итоге он разработал программное обеспечение, способное рассчитать модель складывания практически любой фигуры, которую только можно себе представить: достаточно было ввести символический набросок в программу, и она выдавала порядок действий, способный воссоздать фигуры, которые раньше казались нереальными. Его друзья, мастера оригами, называли это «Секретным оружием».

Лэнг произвел революцию в бумажном искусстве. Так ему удалось сложить свою мечту — жука-оленя. Наконец, уровень сложности в конкурсах оригами

взлетел до небес, ведь среднее число сложений, приходящееся на одну фигуру, утроилось: с тридцати до ста.

Несмотря на то что Лэнг зарегистрировал сорок шесть патентов в оптоэлектронике, к сорока годам он оставил успешную карьеру исследователя оптоволоконна, чтобы изучать изгибы бумаги*. Лэнг посвятил жизнь разгадке тайных возможностей оригами. «Многие на моем месте занялись бы лазерами, — говорил он. — Но то, чего я достиг в искусстве оригами... Если бы не я, никто не сделал бы этого...»

Лэнг был прав, но в его словах есть и скрытый смысл.

Когда NASA понадобился революционный способ свернуть телескоп и положить его в космический корабль, они воспользовались экспертным мнением Лэнга. Когда немецкому автопроизводителю нужна была улучшенная техника упаковки воздушных подушек, искусство Лэнга пришло на помощь.

Он понимал, что оригами может помочь людям в мире, отчаянно жаждущем решений. Прорывы Лэнга продемонстрировали, как техника креативной упаковки может помочь решить ряд инженерных проблем.

Сегодня даже биоинженеры используют подход из техники оригами, чтобы уложить цепочки ДНК.

«Почти все инновации происходят благодаря связям между сферами деятельности, которые люди не

* Susan Orlean, "The Origami Lab", The New Yorker, February 19, 2007, http://www.newyorker.com/reporting/2007/02/19/070219fa_fact_orlean?currentPage=2.

ПРОЛОГ

понимают», — объяснил мне Лэнг. Чтобы найти эту возможность, по его словам, человеку надо «искать связи и учиться понимать закономерности. Хорошо видеть связь между двумя сферами деятельности, но если вы понимаете лежащую в основе этого модель, то вам будет проще увидеть похожие виды связей и пользоваться ими в других областях».

Чудесная способность Лэнга расширить искусство оригами за пределы его изначальных возможностей — яркая метафора для этой книги. Пример Лэнга показывает нам, что где-то в мире ваша крупная идея, вероятно, существует. Вам просто нужно знать, на что смотреть. Учась находить различные модели и закономерности в необычных местах, вы сможете открывать связи с другими отраслями — стоит усилить поиски новых идей, и вы яснее поймете свой потенциал.

Но вот в чем подвох. Распознавать модели и закономерности не так легко, как может показаться. В 1950-х годах средняя продолжительность жизни компании, входящей в список Fortune 500, составляла семьдесят пять лет, что сопоставимо с жизнью человека.

Сегодня это число уменьшилось до средней продолжительности жизни собаки — всего пятнадцать лет, — и многие ожидают, что оно снизится всего до пяти лет в будущем*. Компании не умеют адаптироваться. За последнее десятилетие такие компании,

* Steve Denning, “Why Did IBM Survive”, Forbes, July 10, 2011, <http://www.forbes.com/sites / stevedenning/2011/07/10/why-did-ibm-survive>.

ПРОЛОГ

как Kodak, Border's, Trump Entertainment, Hostess Foods и Tower Records, разорились, не говоря уже обо всех авиалиниях, банках и автопроизводителях в США, которых пришлось спасать многомиллионными правительственными субсидиями.

Из этого следует, что нам необходимо научиться улавливать деструктивные модели, которые регулярно накатывают на нас, словно приливная волна, а также необходимо понять, как взбираться на гребень этой волны и использовать ее мощь по максимуму.

Много лет давая советы сотням топовых брендов, от Coca-Cola и IBM до Victoria's Secret, я понял, что единственная вещь, которая сильнее идеи, — культура, которая ее питает и которая не дает ей пустить корни. Одна из частей этой книги открывает способ обойти психологические и культурные ловушки, из-за которых умные люди упускают свои возможности.

СИЛА ТОЛПЫ

В течение многих лет я искал свою собственную предпринимательскую идею, но, как и многим людям, мне долго не удавалось отыскать то, что казалось самым подходящим.

К двадцати девяти годам я уже успел поработать консультантом по управлению, начальником отдела аналитики, начальником отдела инноваций и, наконец, директором банка. Я сделал неплохую карьеру на том, что помогал людям найти идеи, но при этом так

и не отыскал свою. И однажды ранним утром я создал онлайн-сообщество под названием Trend Hunter, чтобы люди делились в нем своими идеями.

Я надеялся, что кто-нибудь где-нибудь поможет мне найти вдохновение, — но когда сайт начал стремительно расти и развиваться, я понял, что Trend Hunter сам по себе был моей возможностью.

ИССЛЕДОВАНИЯ, КОТОРЫЕ ПРИВЕЛИ К НАПИСАНИЮ ЭТОЙ КНИГИ

На первый взгляд вы можете принять Trend Hunter за новостной сайт, но за кулисами он тщательно структурирован и является гигантской исследовательской лабораторией.

Представьте, что шесть баскетбольных стадионов, полных экспертов в разных областях, охотятся за идеями для вас. Потом представьте, что вы тестируете привлекательность идеи на тысячах, а в некоторых случаях и сотнях тысяч человек. Это и есть Trend Hunter. На данный момент мы проанализировали четверть миллиона продуктов.

Традиционно в исследованиях трендов всегда доминировали мнения гуру и личная интуиция. Наш подход отличается от общепринятого, мы собираем мнения множества людей одновременно.

В 2007 году, за год до падения рынка, мы одновременно наблюдали снижение любви к роскоши, повальное увлечение «модой должников по кредитам» и «возвращение на кухню» — три ключевых измене-

ПРОЛОГ

ния в поведении клиентов, которые предсказывают появление рынка новых продуктов и услуг.

За год до этого, в 2006-м, мы предсказывали, что маркетологи переместят свой бюджет на рекламу из ТВ в онлайн, и к 2007-му мы уже говорили, что Twitter становится новой мощной маркетинговой платформой, даже несмотря на то что на тот момент он существовал лишь несколько месяцев. Снова и снова Trend Hunter доказывал свою эффективность как глобальный идейный двигатель.

Проект не ограничен мнениями одного человека; наоборот, он получает удивительную интеллектуальную силу, которую вкладывают миллионы неустанно любопытных людей.

Когда мы начали предлагать компаниям услуги исследователей рынка от Trend Hunter, наш список клиентов увеличился в несколько раз, предоставив нам редкую возможность взглянуть изнутри на некоторые из сложнейших инновационных проблем, с которыми сталкивается бизнес. И теперь каждый день предсказываем будущие интерфейсы для Samsung или Intel, помогаем Adidas окунуться в поп-культуру для разработки их следующего обувного хита или вдохновляем Crayola на создание новых творческих игрушек. Все эти задачи предоставили редкую возможность проверить нашу методологию на деле и понять, как самые яркие мировые инноваторы остаются на лидирующих позициях.

По мере продвижения работы мы взяли интервью почти у тысячи инноваторов, предпринимателей и их клиентов, чтобы лучше понимать их секреты.