





УДК 159.9
ББК 88.53
Б 91

Daniel Burrus, John David Mann

FLASH FORESIGHT: HOW TO SEE THE INVISIBLE
AND DO THE IMPOSSIBLE

Copyright © 2011 by Daniel Burrus
Published by arrangement with HarperCollins Publishers, Inc.

Художественное оформление *П. Петрова*

Перевод *Д. Александрова*

Буррус, Даниэль.

Б 91 Озарение. Как выйти за границы привычного и увидеть в переменах новые возможности для бизнеса / Даниэль Буррус, Джон Д. Манн ; [пер. с англ. Д. Александрова]. — Москва : Эксмо, 2014. — 368 с. — (Бизнес. DIRECTOR'S CHOICE).

ISBN 978-5-699-73039-1

Раньше большая рыба ела маленькую. Теперь выживает не самая крупная, а самая быстрая особь. Ваш бизнес не выживет без инноваций. Технологии, которые работают сегодня, завтра устареют. Вам нужно быть на несколько шагов впереди конкурентов. Замечать то, что не очевидно. Развиваться там, где другие не видят потенциала. Нужны озарения! И хотя кажется, что гениальные идеи — удел гениев, вы вполне можете превратить инновационное мышление в свой навык благодаря 7-ступенчатой программе Даниэля Бурруса, изложенной в книге «Озарение».

О том, как приобрести другие важные навыки для успеха — «Управление приоритетами» и «Влияние», — читайте в книгах «Начни с главного!..» и «Психология влияния» из серии «Бизнес. DIRECTOR'S CHOICE».

УДК 159.9
ББК 88.53

ISBN 978-5-699-73039-1

© Александров Д.И., перевод на русский язык, 2014
© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2014

*Книга посвящается жене – моей второй половине,
лучшему другу и самой горячей поклоннице.*

*Шерон, ты для меня – постоянный источник любви и вдохновения.
И миллионам слушателей, разбросанных по всему миру, посетивших
мои лекции; моим читателям, сохранившим и превратившим в яркое
пламя искры идей, которые я в свое время заронил в их головы.
Благодаря вашим положительным отзывам я продолжаю неустанно
выдумывать все новые и новые способы сделать наше общее будущее
чуть лучше, чем оно могло бы быть.*

ИСКРА

сущ. Мельчайшая частица горящего или раскаленного вещества, отделяющаяся от целого, как правило, мгновенно. Применяется и в переносном смысле, например, в словосочетании «искра разума».

ОЗАРЕНИЕ

сущ. Интеллектуальное явление, суть которого – в неожиданном понимании стоящей проблемы и нахождении ее решения.

ИСКРА ОЗАРЕНИЯ

Неожиданно посещающее человека откровение, благодаря которому он может предвидеть то, что еще не случилось. Позволяет иначе взглянуть на вещи и принять неожиданные решения, направленные на достижение преимуществ, остающихся до поры до времени сокрытыми от взоров других людей. Благодаря озарению порой удастся предотвратить неблагоприятные события еще до того, как они произошли.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ПРЕДИСЛОВИЕ

стр. 10

1 НАЧИНАЙТЕ *стр. 26*
С ИЗВЕСТНОГО

2 ПРЕДВОСХИЩАЙТЕ
стр. 82

3 ТРАНСФОРМИРУЙТЕ
стр. 118

4 ПЕРЕСТУПИТЕ
ЧЕРЕЗ ОСНОВНОЕ
ПРЕПЯТСТВИЕ *стр. 164*

5 ИДИТЕ *стр. 200*
ОТ ОБРАТНОГО

6 ПЕРЕСМАТРИВАЙТЕ
И ПЕРЕОЦЕНИВАЙТЕ
стр. 240

7 УПРАВЛЯЙТЕ
БУДУЩИМ
стр. 286

ЭКСПЕРИМЕНТ
стр. 320

БЛАГОДАРНОСТИ
стр. 338

**АЛФАВИТНЫЙ
УКАЗАТЕЛЬ**
стр. 342



ПРЕДИСЛОВИЕ

В начале 2006 года мне посчастливилось выступить на конференции, организованной для участников страхового рынка, во время которой менеджеры из нефтяной отрасли рассказывали о том, какой ущерб нанесли ураганы предыдущего сезона, пронесшиеся над Мексиканским заливом.

Залив, площадь которого 1543 квадратных километра, в настоящее время обеспечивает треть отечественной добычи нефти и четверть добычи газа в Соединенных Штатах. К сожалению, побережье залива — одно из самых подверженных нашествиям ураганов мест на планете. Сама по себе добыча нефти — дело весьма сложное с точки зрения потенциального урона, который может быть нанесен природе, а из-за постоянной угрозы ураганов разработка находящаяся в прибрежной зоне месторождений связана с постоянными сюрпризами.

Выступавшие на конференции менеджеры, как и все остальные, были озабочены постоянным ростом цен на энергоносители, ко-

торые в условиях шельфовой добычи особо дороги. Нефтяные платформы, с которых ведется добыча, наверное, самые большие плавучие объекты в мире. Постройка и спуск на воду одной из платформ, получившей меткое название Грозовой конь, обошлась в пять миллиардов долларов. На другой платформе, носящей более «скромное» имя Марс, установлена буровая вышка, которая весит тысячу тонн. На таких платформах размещается по несколько сотен людей сразу, делая их похожими на небольшие города, разбросанные по поверхности океана.

Считается, что срок их службы — 100 лет, то есть они могут выдержать натиск мощнейшего урагана, но не чаще чем раз в столетие. К сожалению, стихийные бедствия чудовищной силы последнее время стали рядовым явлением. Весной 2004 года ураган Иван промчался над заливом, подняв волны, достигавшие рекордной для этого региона высоты. Семь платформ были повреждены, их работа восстановилась только спустя полгода. Согласно выводам синоптиков, ураганы, подобные Ивану, случаются лишь раз в две с половиной тысячи лет.

Через год над заливом снова пронесся ураган, на этот раз — Катрина. На принадлежащих американским компаниям нефтяных платформах, которых в заливе около восьмисот, работает около пятидесяти тысяч человек. Большая часть нефти добывается на двадцати пяти из них. Спустить на воду каждую платформу стоит от миллиона долларов до двух. После того как над заливом пронесся ураган Катрина, пятьдесят платформ оказались затопленными или поврежденными до такой степени, что работать на них было невозможно. Добыча нефти в этот период упала на девяносто пять процентов.

Теперь, как объяснили докладчики, выступавшие на конференции, перед инженерами стоит непростая задача: сделать эти ти-



танические сооружения, «защищенные от ураганов» и стоящие по несколько миллиардов долларов, в двадцать пять раз более защищенными.

«И что самое ужасное, — шепнул человек, сидевший рядом со мной, — как бы разрушительны ни были ураганы, они — не самая жуткая напасть. Нельзя исключать возможность террористической атаки. Оказалось, что мы практически неспособны защитить рабочих от пагубного воздействия стихии. Так каким же образом организовать эффективную систему безопасности на судне, неподвижно стоящем на якоре в открытом море?»

Вопрос был крайне неприятным. Хотя со сцены задать его никто так и не решился, было ясно, что у всех присутствующих он вызывает озабоченность. Наступила моя очередь подняться на сцену.

Занимаясь вопросами прогнозирования технологического развития и планирования общей стратегии развития предприятий, я в течение последних двадцати пяти лет следил за всеми новшествами в сфере науки и технологий. Мне приходилось помогать руководству предприятий, разбросанных по всему миру, понять, какая стратегия ведения бизнеса окажется наиболее продуктивной в будущем.

Я поднялся на сцену, окинул взглядом аудиторию и сказал: «Да, мы столкнулись с проблемой. Возможно, нам придется сделать следующее: убрать вышки с поверхности океана и поместить их на дно».

Не нужно было быть физиономистом, чтобы читать по лицам присутствующих. «Это невозможно!» — казалось, говорили они. И разве можно было их за это винить? То, что я сказал, было похоже на научную фантастику, и десять лет назад, вероятно, так бы

оно и было. Но развитие технологий как раз и ведет к тому, что невозможное становится возможным. Мы уже используем роботов для проведения сложных ремонтных работ на космических кораблях, находящихся в открытом космосе, и тончайших хирургических операций в сокрытых от глаз органах человеческого тела. Если разобраться, контролируемые человеком электронные аппараты уже используются и на дне моря — при помощи роботов мы исследуем океанские глубины, ремонтируем установленное подводное оборудование и выполняем другие, не менее сложные задачи. Нет никакого сомнения в том, что подводную добычу нефти мы тоже можем доверить роботам, и в этом случае она станет куда более безопасной, эффективной и гармоничной с точки зрения вмешательства в окружающую среду.

Я приведу здесь план, который огласил перед аудиторией во время той конференции.

«Платформы останутся на поверхности воды и будут, как и сейчас, связаны с дном океана — только их придется изменить таким образом, чтобы буровая вышка могла отсоединиться и уходить на другое место. При конструировании платформ следует применить принцип, давно и успешно эксплуатируемый при постройке космических ракет, сегменты которых отделяются по мере необходимости. Когда бурение закончено, платформа затопляется и опускается на дно океана. Рабочие остаются на той части, где расположена буровая вышка, и могут отправиться вместе с ней на новое место или в порт. На дне остается насосная станция, которую обслуживают роботы, выполняющие все необходимые операции и следящие за состоянием платформ».

«Конечно, начать применять такую технологию следует в тех местах, где глубины не слишком велики. Кстати, действующие нефтяные скважины по большей части как раз в таких местах



и располагаются. Когда мы поймем, что овладели технологией в полной мере, можно будет переместиться туда, где дно находится на значительном расстоянии от поверхности».

«В настоящее время большая часть персонала нефтяных платформ занимается лишь различными второстепенными операциями, а самую важную работу делает немногочисленная команда буровиков. Цена, которую приходится платить за то, чтобы поддерживать существующие платформы в рабочем состоянии, с позиций экономики, да и просто с общечеловеческой точки зрения слишком высока. Стоит доверить обслуживание платформы роботам, и вы избавите себя от необходимости подбирать многочисленный персонал, в результате чего улучшатся экономические показатели, в то время как риск потерь в случае урагана существенно снизится».

«В результате катастрофы, случившейся в результате прохождения урагана Катрина, мы потеряли от тридцати до тридцати пяти кубометров нефти — почти столько же, сколько вытекло из потерпевшего крушение танкера «Эксон Вальдес». Более пятидесяти трех тысяч километров труб было испорчено после того, как над заливом в 2004 году пронесся ураган Иван. В результате образовались очаги подводной утечки нефти. При помощи того оборудования, которым мы располагаем сегодня, восстановить сеть трубопроводов — трудная задача. Если же мы примем решение вложить средства в создание специализированной робототехники, создадим сеть подводных платформ и оснастим их системами электронного управления, нам будет легче контролировать сохранность трубопроводов и оперативно ремонтировать их в случае необходимости».

Спустя четыре года, когда в заливе произошла новая катастрофа, эта идея стала необычайно актуальной. На этот раз ее причиной стал не ураган и не атака террористов, а одна из самых страшных

напастей — человеческая халатность. Двадцатого апреля 2010 года внезапное фонтанирование нефти привело к взрыву на платформе «Глубоководный горизонт», находившейся на поверхности океана над скважиной. Пожар вышел из-под контроля, и через два дня платформа затонула, перепутав все кабели, переломав множество трубопроводов, что привело к утечке нефти, которая оказалась куда более серьезной, чем выброс из танкера «Эксон Вальдес».

В результате проведенного после катастрофы расследования выяснилось, что руководство оператора платформы считало, что «подобная катастрофа невозможна». Но на самом деле возможно все. Давайте рассмотрим ситуацию подробнее.

Взрыв, вызвавший пожар, мог случиться только на надводной платформе. Под водой, на дне океана, такая катастрофа произойти не могла. Давайте на мгновение представим, что платформа «Подводный горизонт» была бы устроена таким образом, чтобы нефть можно было качать под водой. В таком случае, даже если бы подобный инцидент произошел, шансы на то, что мы могли бы остановить утечку за несколько дней, а не за несколько месяцев, как это случилось на самом деле, были бы весьма велики.

Я не берусь утверждать наверняка, что именно по этому сценарию в будущем пойдет развитие добычи нефти с морского дна, но в моей идее скрыты интересные возможности. Благодаря озарению, снизошедшему на меня в 2006 году, кое-какие сдвиги все же наметились. Некоторые работники нефтяной отрасли восприняли мою идею

Когда вы смотрите не туда, куда устремлены взгляды других, а в противоположном направлении, вы видите то, чего не видят другие.

