

*Я называю эти метатренды «неизбежными», потому что в их основе лежат не законы развития общества, а законы развития технологий.*

Не столько футуристическая, сколько практическая книга в духе позитивистской фантастики, многое объясняющая в настоящем и будущем.

Дмитрий Бугаенко, управляющий партнер инвестиционной компании «Велес Капитал»

*Кевин Келли*

*Человек как создатель несет ответственность и определяет направление развития технологий, но в то же время в них самих заложены внутренние свойства, не поддающиеся контролю человека.*

## **12** технологических трендов, которые определяют наше будущее

*Понимание этих глобальных исторических трендов чрезвычайно важно. Не предвидится ничего, что могло бы снизить их влияние. Даже те силы, которые были бы способны их замедлить, также начали подчиняться им.*

*Мы находимся в начале этого процесса, прямо на грани резкого скачка.*

*Через тысячи лет, когда историки посмотрят в прошлое, наша древняя эпоха в начале третьего тысячелетия будет восприниматься как поразительный момент в истории человечества. Это время, когда обитатели планеты впервые объединились в нечто очень большое. Люди будущего станут завидовать нам, потому что мы свидетели этого рождения.*

Kevin Kelly

# THE INEVITABLE

UNDERSTANDING THE 12 TECHNOLOGICAL  
FORCES THAT WILL SHAPE OUR FUTURE

VIKING



Кевин Келли

# НЕИЗБЕЖНО

12 ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ ТРЕНДОВ,  
КОТОРЫЕ ОПРЕДЕЛЯЮТ НАШЕ БУДУЩЕЕ

Перевод с английского  
Юлии Константиновой и Таиры Мамедовой

М О С К В А

«МАНН, ИВАНОВ И ФЕРБЕР»

2017

УДК 004.7:304  
ББК 60  
К34

*На русском языке публикуется впервые  
Издано при поддержке компании «Велес Капитал»*

**Келли, Кевин**

К34      Неизбежно. 12 технологических трендов, которые определяют наше будущее / Кевин Келли ; пер. с англ. Юлии Константиновой и Таиры Мамедовой. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2017. — 347 с.

ISBN 978-5-00100-618-3

Многое из того, что произойдет в ближайшие 30 лет, неизбежно и предопределено сегодняшними технологическими трендами. Кевин Келли, один из ведущих мыслителей современности, показывает, как сегодняшние изменения, не всегда заметные, в итоге перевернут мир.

В книге описано 12 трендов, которые дополняют друг друга, усиливаются и неумолимо меняют общество, политику, экономику, принципы взаимодействия и само человеческое мышление. Все это можно обратить себе на пользу, но только если понимать происходящее уже сейчас.

Книга Кевина Келли будет полезна всем, кто хочет найти верное направление — для бизнеса, учебы, жизни в целом — и понимать, куда инвестировать, чему учиться, как работать и вообще жить в быстро меняющемся мире.

УДК 004.7:304  
ББК 60

Главный редактор *Артём Степанов*  
Ответственный редактор *Юлия Потемкина*  
Литературный редактор *Юлия Ремизова*  
Арт-директор *Алексей Богомолов*  
Дизайн обложки *Наталья Савиных*  
Верстка *Вячеслав Лукьяненко*  
Корректоры *Лев Зелексон, Юлия Молокова*

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

ООО «Манн, Иванов и Фербер»  
[mann-ivanov-ferber.ru](http://mann-ivanov-ferber.ru)  
[facebook.com/mifbooks](https://facebook.com/mifbooks)  
[vk.com/mifbooks](https://vk.com/mifbooks)

ISBN 978-5-00100-618-3

© Kevin Kelly, 2016  
© Перевод на русский язык, издание на русском языке, оформление. ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2017

# СОДЕРЖАНИЕ

От партнера издания .....	6
Введение .....	9
Глава 1. Трансформация .....	19
Глава 2. Искусственный интеллект .....	41
Глава 3. Эффект потока .....	77
Глава 4. Сканирование .....	103
Глава 5. Предоставление доступа .....	129
Глава 6. Совместное использование .....	159
Глава 7. Фильтрация .....	195
Глава 8. Ремиксы .....	223
Глава 9. Интерактивность .....	241
Глава 10. Отслеживание .....	269
Глава 11. Постановка вопросов .....	301
Глава 12. Начало .....	323
Благодарности .....	331
Примечания .....	333
Об авторе .....	345

# ОТ ПАРТНЕРА ИЗДАНИЯ

До армии я учился на факультете вычислительной математики и кибернетики МГУ, а по возвращении перевелся на экономический факультет. И первой лекцией, на которую я попал, была политэкономия — гуманитарный предмет. Мои новые однокурсники уже год как интенсивно ее изучали. Я думал, что если я занимал призовые места на олимпиадах по физике и математике, то гуманитарный курс, прослушанный с середины, не вызовет у меня сложностей. Но я ничего не понял из этой лекции. То есть вроде бы слова все понятные, а в целом — абракадабра.

При прочтении данной книги возникает похожий феномен. Книга, несмотря на обилие технических деталей, похожа на гуманитарный научный труд. Труд о науке, изучающей природу и закономерности развития цифровой и интернет-сферы. Местами читателям придется продираться через специальную терминологию, которой здесь много и которая формируется не из научных понятий типа «синхрофазотрон», а из обычных слов, таких как «иерархия», «социальный», «система», но в непривычных для восприятия значениях и комбинациях. Однако, несмотря на все сложности, эта книга безусловно принадлежит к разряду *must read* для каждого образованного или просто интересующегося человека, который хотел бы разобраться в происходящих сегодня процессах.

Книга вызвала у меня две яркие ассоциации. Первая связана с чтением в школе фантастов-позитивистов: Ефремова, Лема, ранних

Стругацких — того периода, когда их еще не подвергали цензуре и не запрещали. Их первые произведения были очень позитивистскими: про правильное будущее, построенное правильными людьми на основе правильного социального строя и правильного взаимодействия с наукой. В школе я перечитал эту фантастику от корки до корки и был очень позитивно настроен по отношению к научному прогрессу. Эта книга дышит точно таким же оптимизмом. Одно из главных впечатлений от прочтения — абсолютная вера в то, что описанные автором процессы приведут нас к светлому будущему. И автору хочется верить, потому что он объясняет прямо, как и что будет. Правда, отсюда, пожалуй, проистекает и единственный недостаток книги: она совсем не касается оборотной стороны медали, например разного рода апокалиптических предсказаний о том, чем может закончиться это «интернет-безобразие».

Вторая ассоциация касается инструкций по применению, прилагаемых к современной сложной технике, будь то телефон, автомобиль или мегапродвинутая стиральная машина. Сначала ты пытаешься нажимать на кнопки, мало что понимая. Но если ты хочешь по-настоящему разобраться, то начинаешь читать 200-страничную инструкцию, один вид которой деморализует. Но ты читаешь, и природа вещей открывается перед тобой.

Так и с этой книгой: она не столько футуристическая, сколько практическая, поскольку многое объясняет в настоящем и в будущем — как и что устроено, каковы тенденции, которые автор преподносит как неизбежные, и они действительно такими выглядят. И как инструкция бывает полезной для освоения сложной техники, так и эта книга может расширить горизонт и изменить угол зрения практически любого интересующегося человека, причем в совершенно разных областях.

Новый информационный мир трансформирует нашу реальность — к лучшему в философии автора и в сторону разрушения согласно апокалиптическим сценариям. Два удивительных события последнего времени в политико-общественной сфере — Brexit и избрание Трампа президентом США — следствие изменившихся законов работы электронных СМИ, социальных сетей, новой реальности.

Совершенно невероятные революционные изменения происходят в бизнесе благодаря новым технологиям. Потребители фотографируют сапоги и по снимку — даже не по штрихкоду! — находят лучшее ценовое

предложение, тем самым подрывая традиционную торговлю на корню. Слабый, забитый и молчаливый потребитель оказывается жестким диктатором, и что ждет торговлю в этом контексте — сложно представить.

В инвестиционной сфере, в которой много лет трудится ваш покорный слуга, стремительное развитие технологий также повлечет за собой мощные тектонические сдвиги.

Мы увидим гораздо более впечатляющие закаты компаний-лидеров, чем закат Xerox, Kodak и Nokia, и более впечатляющие взлеты, чем взлет Apple и Google.

Изменения происходят ежедневно во всех сферах. Возникают совершенно новые ситуации, от комических до трагических. Когда впервые мой сотрудник зашел в лифт, глядя в телефон, и вышел на другом этаже, не подняв глаз и не поздоровавшись, я испытал смешанные чувства. Прошло всего два года, и сейчас это уже почти норма, и меня это не задевает. В межличностных отношениях ежедневно возникают совершенно новые правила. Никто им нигде и никогда не учился — ни в семье, ни в школе, ни по книгам. Вопрос уже не в том, кто кому подает пальто, открывает двери или первым протягивает руку. Несколько лет назад WhatsApp не существовал в природе, а сейчас, если ты видишь, что твой собеседник заходил в приложение, видел твоё сообщение в мессенджере и не отреагировал, задаешься вопросом: как долго допустимо не отвечать? Новые нормы появляются просто на ходу, равно как и очень сложные морально-этические вопросы, по которым идут бурные дискуссии в интернете. Например, страница умершего человека в социальных сетях: корректно ли ее кому-то вести, и если да, то кому?

Количество вопросов будет возрастать, и для тех, кто хотел бы понять природу происходящих изменений на разных уровнях — в области политики, бизнеса, межличностных отношений, психологии и культуры, — данная книга будет весьма полезна.

И пусть эта книга не является полной инструкцией по применению, поскольку угнаться за новыми технологиями очень сложно, но она позволяет взглянуть в глаза неизбежному и скорректировать свое видение будущего.

*Дмитрий Бугаенко,  
управляющий партнер  
инвестиционной компании «Велес Капитал»*



# ВВЕДЕНИЕ

Когда мне было тринадцать лет, отец взял меня на выставку компьютерных технологий в Атланте. Шел 1965 год, и отец был в полном восторге от этих компьютеров размером с комнату, собранных ведущими корпорациями США, такими как IBM. Отец всегда верил в технологический прогресс, и эти первые компьютеры стали для него предвестниками того будущего, которое он рисовал в своем воображении. На меня выставка не произвела *ни малейшего* впечатления — реакция типичного подростка. Вид компьютеров, заполнивших выставочный зал, навевал тоску: бесконечный ряд прямоугольных металлических ящиков. Ни одного мерцающего экрана. Ни одного устройства, способного воспринимать речь или воспроизводить ее. Единственное, на что они были способны, — распечатывать нескончаемые ряды цифр на фальцованной бумаге. Из научной фантастики, которую я в то время читал запоем, я точно знал, какими должны быть компьютеры, — так вот, эти были *ненастоящими*.

В 1981 году в научно-исследовательской лаборатории Университета Джорджии, где я работал, я увидел компьютер Apple II. Хотя у него уже был небольшой черно-зеленый экран для отображения текста, этот компьютер тоже меня не впечатлил. Он справлялся с вводом текста лучше, чем печатная машинка, и мастерски представлял цифры в виде графической информации, а также обрабатывал и отслеживал данные, но он все равно не был *настоящим*. Он не мог повлиять на мою жизнь.

Мое мнение в корне изменилось, когда несколько месяцев спустя я подключил тот же Apple II к телефонной линии с модемом. Неожиданно все стало по-другому. По ту сторону телефонного провода возникла целая вселенная, необъятная и практически бесконечная. Там были онлайн-информационные доски, экспериментальные телеконференции, и это пространство называлось «интернет». Портал по ту сторону телефонной линии открывал нечто огромное и в то же время соразмерное человеку. Это пространство воспринималось органично и сказочно. Оно напрямую связывало людей и машины. Я ощутил, что моя жизнь поднялась на новый уровень.

Оглядываясь назад, я думаю, что компьютерная эпоха по-настоящему началась только в тот момент, когда компьютер совместили с телефоном и они слились в мощное и жизнеспособное единое целое. Компьютеры до того времени сами по себе мало что значили, и все содержательные изменения последовали лишь в начале 1980-х годов.

В последующие три десятилетия эта технологическая конвергенция между коммуникационными и вычислительными процессами развивалась, набирала скорость, процветала и менялась. Интернет / всемирная сеть / мобильная система постепенно выходили из тени (на эти технологии, по сути, никто не обращал внимания в 1981 году) и, наконец, заняли центральное место в современном глобальном обществе. За последние 30 лет социальная экономика, которая основывается на этих технологиях, переживала взлеты и падения, приходили и уходили герои нового времени, но очевидно одно — все происходившее подчинялось собственным крупномасштабным тенденциям.

Понимание этих глобальных исторических трендов чрезвычайно важно, так как они рождены внутренними условиями, которые по-прежнему существуют и развиваются, что позволяет обоснованно ожидать их дальнейшего нарастания в последующие несколько десятилетий. Не предвидится ничего, что могло бы снизить их влияние. Даже те силы, которые были бы способны их замедлить, например уровень преступности, военные конфликты или наши собственные крайности, также начали подчиняться этим нарастающим трендам. В своей книге я остановлюсь на анализе двенадцати неизбежных технологических тенденций, которые будут формировать наше будущее в ближайшие три десятка лет.

«Неизбежные» — сильное слово. Для некоторых оно словно красная тряпка для быка, так как эти люди убеждены, что нет ничего неизбежного. Они утверждают, что человеческие сила воли и целеустремленность могут — и должны! — игнорировать, брать верх и контролировать любую технологическую тенденцию. С их точки зрения, признание «неизбежности» — это не что иное, как добровольный отказ от свободы воли. А когда концепция неизбежности упоминается в связке с современными технологиями, как у меня, возражения против предопределенности становятся еще более горячими. Вот одно из определений: неизбежность — это финальный результат в классическом мысленном эксперименте с позиции исторического экскурса. Если отмотать ленту истории развития человеческой цивилизации к самым ее истокам и пронаблюдать за повторным развитием цивилизации, то, согласно принципу неизбежности, сколько бы раз ни проводился этот эксперимент для выявления альтернативных вариантов истории, мы бы каждый раз приходили к тому, что в 2016 году подростки каждые пять минут будут публиковать сообщения в твиттере. И это не то, что я имею в виду.

Я вкладываю в термин «неизбежность» другой смысл. Всем технологиям присуща внутренняя обусловленность, которая предполагает их развитие в конкретном направлении, а не в каком-либо другом. При прочих равных условиях законы математики и физики, определяющие динамику развития технологий, склонны опираться на определенные механизмы поведения. Эти тенденции существуют в основном в формате совокупных сил, которые определяют общие контуры технологических форм, но не управляют отдельными единицами или частностями. Например, форма интернета — сеть, объединяющая другие сети по всему миру, — была неизбежной, но конкретный вид интернета, который мы выбрали, неизбежным назвать нельзя. Например, он мог бы быть коммерческой, засекреченной (а не общественной) или национальной (а не глобальной) системой. Развитие телефонии — передачи с помощью электричества голосовых сообщений на большие расстояния — было неизбежным, но появление iPhone — нет. Общая форма четырехколесного транспортного средства была неизбежной, но создание автомобиля-внедорожника — нет. Мгновенный обмен сообщениями был неизбежен, но выкладывание каждые пять минут сообщений в Twitter — нет.

Обмен сообщениями каждые пять минут не может быть неизбежным еще по одной причине. Мы меняемся настолько быстро, что наша способность изобретать новое превосходит нашу возможность адаптировать и использовать эти изобретения. Сегодня после появления новой технологии у нас уходит десять лет на достижение в обществе единого мнения по поводу того, что она означает, и формулировки определенных правил ее использования. Еще через пять лет все будут подкованы в правилах хорошего тона относительно выкладывания сообщений в Twitter, точно так же как мы нашли решение, что делать с мобильными телефонами, которые могут зазвонить в любое время и в любом месте (поставить аппарат на беззвучный режим). Таким же образом быстро сойдет на нет стремление немедленно ответить на полученное сообщение, и тогда мы поймем, что это не было ни неизбежно, ни существенно.

Тот тип неизбежности, о котором я говорю сейчас с позиции цифровых технологий, стал результатом инерции движения. Это инерция движения происходящего технологического сдвига. Мощные приливы, сформировавшие ландшафт цифровых технологий в прошедшие тридцать лет, будут набирать силу и в предстоящие три десятилетия. Это относится не только к Северной Америке, но и ко всему миру. На протяжении книги я привожу примеры, касающиеся США, но на каждую ситуацию я вполне мог бы привести соответствующий пример, который относился бы к Индии, Мали, Перу или Эстонии. Например, ведущими странами в отношении киберденег можно назвать Африку и Афганистан, где электронные деньги нередко представляют собой единственную действующую валюту. Китай значительно опережает всех остальных игроков рынка в области разработки мобильных приложений с возможностью совместного доступа. Однако в то время как культурологические особенности могут стимулировать какие-то явления или тормозить их развитие, внутренние основополагающие силы остаются едиными для всех.

После того как я прожил в виртуальной реальности три десятилетия, сначала в качестве первопроходца этой пустынной и дикой местности, а потом как строитель, который возводит части этого нового континента, моя уверенность в неизбежности определенных процессов стала базироваться на глубине происходящих технологических изменений. Под блеском появляющихся ежедневно высокотехнологичных новинок,

который мы видим на поверхности, скрываются медленные подводные течения. Корни цифрового мира уходят в физические потребности и естественные тенденции развития битов, информации и сетевой структуры. Независимо от географии, компаний или политики эти фундаментальные составляющие в виде битов и сетей будут приводить к примерно одинаковому результату снова и снова. Неизбежность его обусловлена физикой того процесса, которому он подчиняется. В этой книге я предпринял попытку раскрыть и описать корни цифровых технологий, потому что именно они определяют долгосрочные направления развития на следующие три десятилетия.

Не все изменения будут восприняты с энтузиазмом. Стабильность некоторых устоявшихся областей пошатнется, так как их прежние бизнес-модели исчерпают себя. Исчезнут целые профессии, что повлечет за собой изменение качества жизни определенных групп людей. Возникнут новые профессии с абсолютно разным уровнем дохода, что не сможет не спровоцировать зависть и неравенство. Продолжительность и интенсивность обозначенных мною трендов поставят под вопрос положения действующего законодательства и будут балансировать на грани легитимности — серьезное препятствие для законопослушных граждан. По своей сути цифровые сетевые технологии легко пересекают международные границы, так как сами границ не имеют. В этом и огромное преимущество, и риск конфликтов, путаницы и проблем.

При столкновении с подобным агрессивным продвижением технологий в цифровой сфере нашим первым порывом может быть защитная реакция. Остановить, запретить, отказать или хотя бы затруднить использование. (Например, когда копировать музыку и фильмы в интернете стало слишком просто, Голливуд и музыкальная индустрия сделали все возможное, чтобы остановить этот процесс. Безрезультатно. Единственное, чего они добились, — это настроили клиентов против себя.) Запрет неизбежного обычно выходит боком. Запретительные меры в лучшем случае носят временный характер, а в долгосрочной перспективе контрпродуктивны.

Гораздо эффективнее открытый, осознанный подход. Цель этой книги — проанализировать, что лежит в основе изменений цифровых технологий, чтобы можно было поставить их себе на службу. Когда мы это поймем, мы сможем работать *с их помощью*, а не бороться с ними.

Принцип копирования остается. Принцип отслеживания и тотального надзора остается. Принцип собственности сдвигается. Виртуальная реальность становится настоящей. Мы не в состоянии остановить процесс совершенствования искусственного интеллекта и роботов, создания новых видов бизнеса и предотвратить ситуацию, когда роботизированная техника придет на смену человеку и отнимет рабочие места. Возможно, сначала это вызовет отторжение, но нам придется принять постоянное развитие новых технологий. Только научившись использовать их, вместо того чтобы бороться с ними, мы сможем получить все преимущества, которые новые технологии могут нам предложить. Я не рекомендую закрываться от них. Необходимо научиться управлять новыми изобретениями, чтобы предотвратить настоящий (а не гипотетический) вред как с юридической, так и с технической точки зрения. Мы должны «приручить» технологии, сделать их использование удобным для общества. Добиться этого можно только при полном и личном погружении в процесс и безоговорочном принятии. Например, мы можем и должны регулировать сервисы такси, такие как Uber, но мы не можем и не должны пытаться запретить неизбежный процесс децентрализации этого вида услуг. Такие технологии уже просто так не исчезнут.

Изменения неизбежны. Сегодня мы признаем, что *все* меняется, хотя существенная часть этих перемен не поддается восприятию. Кажущиеся незыблемыми высочайшие вершины постепенно изнашиваются, животные и растения медленно, но неизбежно эволюционируют во что-то другое. Даже вечное сияние Солнца незаметно для человеческого глаза угасает, хотя окончательно это произойдет, когда нашего поколения уже давно не будет на Земле. Человеческие культура и биология — тоже часть этого неувливаемого движения к чему-то новому.

В центре любого значительного изменения нашей жизни сегодня лежит та или иная технология. Это катализатор развития человечества. Из-за технологий все, что мы создаем, находится в постоянном процессе трансформации. Любая вещь преобразуется во что-то еще, пока проходит путь от идеи ее создания до воплощения на практике. Все находится в состоянии потока. Ничто не имеет завершения. Ничто не бывает полностью готово. Этот непрекращающийся процесс изменений представляет собой поворотную точку современного мира.

Состояние непрерывного потока означает больше, чем просто «все будет по-другому». Оно означает, что процессы, которые представляют собой движущую силу потока, сегодня становятся более важными, чем конечный результат. Величайшим открытием человечества за последние 200 лет стало изобретение не конкретного устройства или инструмента, а создание самого научного процесса. После изобретения научного метода человечество немедленно создало тысячи других потрясающих вещей, которые не могли бы появиться в ином случае. Формулировка этого методического процесса постоянного изменения и улучшения стала в миллион раз полезнее изобретения любого отдельно взятого продукта, так как с момента, когда человечество начало пользоваться научным методом, были изобретены миллионы новых вещей. При правильной организации долгосрочного процесса в результате вы получите долгосрочные преимущества. В современную эпоху процессы важнее продуктов.

Кроме того, подобный сдвиг в отношении процесса означает неизбежное изменение судьбы всего, что мы делаем. Реальность конкретных понятий, выраженных существительными, в которой мы живем сегодня, плавно преобразуется в реальность подвижных глаголов. В следующие 30 лет на наших глазах определенные понятия, например автомобиль, обувь, будут превращаться в неосязаемые глаголы. Продукты начнут трансформироваться в услуги и процессы. Напичканный новыми технологиями автомобиль постепенно преобразуется в услугу — средство передвижения, в постоянно улучшающуюся последовательность материалов, которые быстро адаптируются под запросы покупателей, конкуренцию, инновации и степень износа. Независимо от того, беспилотный это автомобиль или тот, за рулем которого находитесь вы, этот сервис, обеспечивающий передвижение, предлагает гибкий и индивидуальный подход, возможность модернизации, согласованность и новые преимущества. Обувь тоже из конечного продукта постепенно превращается в бесконечный процесс переосмысления того, что может стать продолжением наших ног: использование одноразовых материалов, сандалии, изменяющие форму во время ходьбы, мобильные дорожки, полы, выполняющие функции обуви. Во время использования акцент сместился с предмета «обувь» на сам процесс. В неосязаемой цифровой

реальности нет ничего статичного или неподвижного. Все подчиняется силе трансформации.

В результате этих неизбежных изменений можно взять под контроль все «провалы» современности. Мне довелось испытать действие бесчисленного множества технологических сил, возникших в современной реальности, и я классифицировал их, разделив на 12 категорий: например, *возможность доступа, отслеживание, обеспечение совместного доступа и использования*. Все эти силы выражают действия, продолжающиеся во времени, выступают их катализаторами и усиливают.

Каждая из этих 12 категорий служит для обозначения тенденции, влияние которой будет продолжаться по крайней мере еще ближайшие три десятилетия. Я называю эти метатренды «неизбежными», потому что в их основе лежат не законы развития общества, а законы развития технологий, характер этих сил отражает суть новых технологий, то, что свойственно им всем. Человек как создатель несет ответственность и определяет направление развития технологий, но в то же время в них самих заложены внутренние свойства, не поддающиеся контролю человека. Определенные процессы в силу своих качеств приводят к конкретным результатам. Например, многие промышленные процессы (с участием паровых двигателей, химических заводов, плотин) протекают при повышенных температуре и давлении, намного превосходящих комфортный для человека уровень. А в основе развития цифровых технологий (компьютеров, интернета, мобильных приложений) лежит дешевое и повсеместное воспроизведение. Внутреннее требование высокой температуры и высокого давления для промышленных процессов обуславливает необходимость размещения производства на крупных, централизованных заводах, независимо от культуры, социального фона или политики. Внутреннее требование дешевого повсеместного воспроизведения не зависит от национальности, экономической ситуации или человеческих желаний и обеспечивает широкое распространение цифровых технологий. Это свойство отражает их внутреннюю логику развития. В обоих указанных примерах извлечь максимальную пользу из этих технологий можно, если «прислушаться» к внутренним требованиям их развития, привести наши ожидания, систему регулирования и продукты к фундаментальным тенденциям, присущим им. Будет гораздо проще управлять сложностями, оптимизировать преимущества



и снизить потенциальные недостатки отдельных технологий, если соотнести их использование с внутренней траекторией развития. Цель этой книги в том, чтобы собрать основные тенденции, присущие современным технологиям, и описать траектории их развития.

Эти основные категории представляют метаизменения в нашей культуре, которые произойдут в ближайшем будущем. В какой-то мере они проявляются уже сегодня. Я не берусь предсказывать, какие конкретные продукты будут «на гребне успеха» в следующем году или десятилетии, тем более невозможно прогнозировать это для конкретных компаний. Это зависит от веяний моды и коммерческого продвижения, и это невозможно предсказать. При этом общие закономерности развития продуктов и услуг в ближайшие 30 лет очевидны уже сегодня. Их основные черты заложены в направлениях, создаваемых новыми технологиями, которые сегодня постепенно продвигаются к повсеместному их использованию.

Эта масштабная, динамичная система технологий меняет нашу культуру медленно, но неуклонно и приводит в действие следующие силы: трансформацию, искусственный интеллект, поток, сканирование, предоставление доступа, совместное использование, фильтрацию, смешивание, взаимодействие, отслеживание, постановку вопросов и затем начало.

Хотя каждой из этих тенденций я посвящаю отдельную главу, их действие не изолировано. Скорее они во многом пересекаются, зависят друг от друга и взаимно усиливают друг друга. Довольно сложно говорить об одном тренде, не касаясь остальных. Увеличение *совместного использования* стимулирует состояние *потока* и в то же время зависит от него. *Познание* невозможно без *отслеживания*. *Сканирование* неотделимо от *взаимодействия*. Эти категории *смешиваются*, и все они представляют собой тот или иной вариант процесса *начала*. Эти категории — единое поле движения.

Эти тенденции — потенциальные траектории развития, а не предопределения судьбы. Они не предсказывают результат. Они просто говорят нам, что в ближайшем будущем мы неизбежно начнем двигаться в этих направлениях.



## ГЛАВА 1

# ТРАНСФОРМАЦИЯ

У меня ушло почти шестьдесят лет на осознание одной вещи, и недавно наступило прозрение: все без исключения нуждается в дополнительной энергии и порядке для поддержания существования. Я знал это теоретически как знаменитый второй закон термодинамики, который гласит, что все медленно разрушается. Это осознание — не просто жалоба стареющего человека. Я уже давно понял, что даже неодушевленные предметы — камни, железные колонны, медные трубы, гравийные дороги, бумага — без дополнительного внимания и заботы со временем начнут рассыпаться на кусочки. Кажется, существование чего бы то ни было зависит преимущественно от поддержания этого в рабочем состоянии.

Самым большим моим удивлением за последнее время было то, насколько непостоянными оказываются даже нематериальные вещи. Поддерживать работоспособность сайта или программного обеспечения — все равно что удерживать на плаву яхту. Это черная дыра, поглощающая внимание. Я могу понять, почему со временем выходит из строя любое механическое устройство, например насос: металл ржавеет из-за влаги, или воздух окисляет мембраны, или испаряется смазка. В итоге требуется ремонт. При этом мне и в голову не могло прийти, что подобное будет происходить и с нематериальным миром информации и ее мельчайшей единицей — битом. Что здесь может сломаться? Да все что угодно!

Новейшие компьютеры устаревают. Приложения теряют мощность по мере использования. Компьютерные коды бьются. Только что выпущенное на рынок ПО немедленно начинает дряхлеть. Это происходит само по себе, вы ничего не делали. Чем сложнее устройство, тем больше (а не меньше) внимания оно требует. Естественное стремление к изменениям неизбежно даже для самых абстрактных из известных нам вещей — единиц информации.

Кроме того, на нас давят изменения цифрового ландшафта. Когда все вокруг вас постоянно обновляется, вы вынуждены подчиняться этой динамике и обновлять свою цифровую систему. Возможно, вам этого не хочется, но у вас нет другого выхода, так как это делают все окружающие. Это настоящая гонка.

Я всегда очень неохотно обновляю системы (зачем что-то менять, если все работает?) и делаю это в последний момент. Знаете, как это обычно бывает: стоит обновить что-то одно, как тут же возникает цепная реакция, которая завершается полным обновлением всего. Поэтому я откладываю до последнего, так как уже не раз сталкивался с тем, что одно «крошечное» обновление нарушало весь мой рабочий процесс. Однако сегодня персональные цифровые технологии становятся все более сложными, они все больше зависят от периферических устройств и действуют скорее как живая экосистема, а потому *откладывание* обновлений может иметь более негативные последствия. Если пренебрегать текущими небольшими обновлениями, то их накопление приведет к тому, что неизбежные крупные изменения приобретут для вас болезненный масштаб. Так что теперь я воспринимаю процесс обновления в качестве своеобразной гигиены: их регулярность — залог жизнеспособности технических устройств. Периодичность настолько важна для технологических устройств, что сегодня у большинства операционных систем персональных компьютеров этот процесс происходит автоматически, как и у некоторых мобильных приложений. То, что цифровые устройства будут обновлять сами себя, со временем изменит их характеристики. Тем не менее этот процесс происходит настолько постепенно, что мы не замечаем этой трансформации.

Мы воспринимаем эти изменения как естественные.

Технологическая жизнь в будущем превратится в серию бесконечных обновлений. К тому же степень изменений постоянно растет.

Характеристики меняются, свойства по умолчанию исчезают, меню преобразуются. Если открыть приложение, которым вы не пользуетесь ежедневно, вы можете его не узнать.

Независимо от того, как долго вы пользуетесь каким-либо устройством, бесконечные обновления превращают вас в новичка, который не представляет, с какой стороны подступиться к гаджету. В современную эпоху бесконечных трансформаций все становятся новичками. Более того, мы обречены на то, чтобы быть вечными новичками. Это не внушает оптимизма.

Итак, еще раз: каждого из нас в будущем ожидает судьба новичка, который будет просто изо всех сил пытаться угнаться за прогрессом. И вот почему: во-первых, большинство важнейших технологий, которые будут определять нашу жизнь в ближайшие тридцать лет, еще не изобретены, поэтому они будут новыми для нас. Во-вторых, так как новые технологии требуют бесконечных обновлений, пользователи постоянно будут находиться в статусе новичков. В-третьих, так как цикл устаревания технологий сегодня значительно ускорился (приложения для телефонов остаются актуальными в среднем всего месяц!), у пользователей просто не хватает времени на то, чтобы в совершенстве овладеть чем-либо, пока на смену этому не пришло что-то другое. Так что они обречены на положение вечных новичков. Вечный новичок — это статус всех пользователей по умолчанию, независимо от их возраста или опыта.

\* \* \*

Честно говоря, эти бесконечные обновления и постоянный процесс технической трансформации подогреваются нашими собственными желаниями. В один прекрасный день не так давно мы (каждый из нас) решили, что больше и дня не сможем прожить без нового смартфона, хотя еще лет десять назад это желание было бы для нас из области фантастики. Сегодня нас выводит из себя низкая скорость интернет-соединения, но ведь раньше, когда мы были молоды и невинны, мы понятия не имели о том, что такое глобальная сеть. Мы все время изобретаем что-то, что вызывает у нас новые желания и потребности, которые мы стремимся удовлетворить.

Некоторые люди с негодованием воспринимают то, как на нас влияет технологический прогресс. Они оценивают это как шаг назад для

человечества, источник постоянной неудовлетворенности. Вынужден согласиться с тем, что технологии действительно можно назвать подобным источником. Их развитие толкает нас на неизбежные поиски самого нового, а оно моментально исчезает, как только на горизонте возникает следующая технология; таким образом, чувство удовлетворения неизменно от нас ускользает.

Вопреки всему я положительно смотрю на чувство постоянной неудовлетворенности, появлению которого косвенным образом способствует развитие новых технологий. От наших далеких предков мы отличаемся тем, что настроены не просто на физическое выживание, — мы неустанно придумываем себе новые стремления и желания, которые раньше не могли себе и представить. Это чувство неудовлетворенности стимулирует оригинальность нашего мышления и дальнейший рост.

Ни отдельный человек, ни общество в целом не в состоянии сделать шаг вперед, если у них нет новых устремлений и желаний. Мы раздвигаем границы и расширяем рамки личности. Этот процесс может быть весьма болезненным. Рекламно-информационные ролики, многочисленные сайты о самых разных гаджетах, которые уже практически устарели, вряд ли можно назвать высокотехнологичными, но достижение роста — это ежедневное, монотонное, прозаичное движение вперед. Когда мы рисуем в воображении счастливое будущее, стоит принять во внимание и эту постоянную неудовлетворенность как неотъемлемую его часть.

\* \* \*

Мир без единого раздражающего фактора — это утопия. Кроме того, это стагнирующая действительность, которая замерла в своем развитии. Мир, справедливый в одних отношениях, может быть ужасно несправедливым в других. В идеальной утопии нет проблем, которые нужно решать, но нет и возможностей для развития.

Эти парадоксы не стоят того, чтобы о них переживать, так как действующих моделей утопии не существует. В каждом сценарии есть недостатки, которые в итоге приводят к ее разрушению. Мое неприятие утопии в любом ее проявлении идет еще дальше. Нет ни одной гипотетической утопии, в которой мне хотелось бы жить. Для меня это было бы слишком скучно. Антиутопии кажутся мне более привлекательными. Кроме того, их гораздо проще представить. Любой может вообразить себе

апокалиптический финал с последним выжившим человеком на Земле или восстанием машин, или превращение городов в руины и трущобы, ну или, наконец, самое простое — ядерный Армагеддон. Можно придумать тысячи способов гибели современной цивилизации. Однако то, что антиутопии хорошо смотрятся на экранах кинотеатров и их проще себе представить, не делает их более реальными.

Недостатком большинства историй, в основе которых лежит антиутопия, становится их нежизнеспособность. Угробить цивилизацию вообще-то не так уж просто. Чем больше масштаб катастрофы, тем быстрее возникает хаос. Общество изгнанников, людей вне закона, которое кажется таким привлекательным после падения цивилизации, вскоре переходит под контроль организованной преступности или военных, так что беззаконие быстро сменяется деятельностью организованной преступной группировки, которая еще быстрее эволюционирует в коррумпированное правительство, — и все это с единственной целью максимального увеличения дохода преступников. В каком-то смысле жадность избавляет общество от анархии. Воплощением настоящей антиутопии скорее может служить СССР, а не «Безумный Макс»\*: общество жестко забюрократизировано, но подчиняется определенным законам. Это общество управляется на основе страха, люди в нем бесправны и влачат жалкое существование, за исключением немногочисленной верхушки. Тем не менее, как и у морских пиратов два столетия назад<sup>2</sup>, в этом обществе больше закона и порядка, чем может показаться. Фактически в реальных преступных сообществах никогда не допускается того беззакония, которое мы привычно ассоциируем с антиутопиями. Главари держат в ежовых рукавицах мелких сошек и сводят хаос к минимуму.

Ни утопия, ни антиутопия не становятся конечными «пунктами назначения». Технологии ведут общество скорее к *протопии*. Точнее, наше общество уже достигло этого состояния.

Протопия — это состояние трансформации, а не финальная точка. Это процесс. В режиме протопии положение дел сегодня лучше, чем вчера, пусть и совсем на немного. Это поступательное улучшение или умеренный прогресс. Приставка «про-» в термине «протопия» несет

---

\* «Безумный Макс» (англ. Mad Max) — австралийский антиутопический боевик 1979 года режиссера Джорджа Миллера с Мелом Гибсоном в главной роли. *Прим. перев.*

смысловую нагрузку концепций «процесса» и «прогресса». Этот постепенный прогресс не поражает своими масштабами. Его вообще легко не заметить, так как в результате мы получаем не меньше новых проблем, чем преимуществ. Сложности, с которыми мы сталкиваемся сегодня, обусловлены технологическими успехами, которых мы добились вчера, а технологические решения сегодняшних проблем станут корнем трудностей, ожидающих нас завтра. В этом замкнутом цикле как проблем, так и их решений кроется стабильное наращивание с течением времени небольшой чистой прибыли. С эпохи Просвещения и изобретения науки человечеству удастся каждый год создавать немного больше, чем оно разрушает. Однако эти небольшие позитивные изменения на протяжении десятилетий суммируются в то, что можно назвать цивилизацией. О ее достижениях не снимают фильмы.

Наблюдать протопию сложно, потому что ее суть в трансформации. Это процесс, который постоянно меняет то, как все меняется, и, помимо этого, трансформирует сам себя, определяя преобразования и рост. Сложно поддерживать мягкий процесс, приводящий к таким изменениям. Тем не менее важно его видеть.

Сегодня мы отлично осознаем обратную сторону инноваций и настолько разочарованы обещаниями утопий прошлого, что нам сложно поверить в будущее даже с умеренной степенью протопии, то есть в то, что завтра будет немного лучше, чем сегодня. Нам сложно представить себе любое будущее, в котором мы хотели бы оказаться. Можете назвать хотя бы одно научно-фантастическое произведение, в котором бы описывалось будущее нашей планеты — возможное и желаемое? («Звездный путь»<sup>\*</sup> не считается, там действие происходит в космосе.)

Нас больше не манит счастливое будущее с летающими машинами. В отличие от прошлого века, больше никто не мечтает оказаться в далеком будущем. Многие всерьез его опасаются. Из-за этого сложно относиться к будущему серьезно. В итоге мы застряли в настоящем времени без поколенческой перспективы. Некоторые приняли точку зрения сторонников

---

<sup>\*</sup> «Звездный путь» (англ. Star Trek) — научно-фантастическая медиафраншиза, включающая шесть телевизионных сериалов (в том числе мультипликационный), 13 полнометражных фильмов, сотни книг и рассказов, огромное количество компьютерных игр. *Прим. перев.*



теории сингулярности, которые убеждены в технической невозможности представить будущее через сто лет. Из-за этого мы не видим своего будущего. Эта «слепота» может просто оказаться неизбежным неприятием современного мира. Возможно, на данном этапе развития цивилизации и технологического прогресса мы существуем в постоянном и неизменном настоящем, без прошлого и будущего. Утопия, антиутопия, протопия — все исчезло. Осталось только «слепое» настоящее.

Альтернатива этому подходу — принять будущее и его трансформации. Будущее, к которому мы стремимся, представляет собой результат того процесса трансформации, который мы способны наблюдать сегодня. Мы можем принять происходящие сейчас изменения, которые станут нашим будущим.

Проблема с постоянным процессом трансформации (особенно при протопической модели движения) в том, что за неуловимостью перемен мы не всегда замечаем их поступательный характер. За непрерывностью движения мы не видим его самого. Процесс трансформации становится тем действием, которое мы осознаем только в ретроспективе. Более того, мы начинаем воспринимать новое с позиции старого. Мы распространяем существующую перспективу на будущее, что фактически приводит к искажениям нового так, чтобы оно соответствовало тому, что мы уже знаем. Именно поэтому первые кинофильмы напоминали театральные постановки, а первые видеозаписи были сделаны как кинофильмы. Подобная подгонка под реальность — это не всегда плохо. Опытные рассказчики используют это свойство человеческой психики, чтобы связать новую информацию с уже знакомой. Однако когда мы пытаемся представить, что ожидает нас в будущем, это может нас подвести. Мы испытываем сложности с восприятием изменений, которые происходят непосредственно сейчас. Иногда очевидная траектория движения кажется невозможной, невероятной или нелепой, так что мы предпочитаем отбросить ее. Нас приводят в удивление вещи, происходящие уже на протяжении 20 лет и больше.

В этом смысле я не исключение и тоже подвержен этому заблуждению. Я принимал активное участие в зарождении виртуальной реальности 30 лет назад и в появлении глобальной сети десятилетием позже. Тем не менее на каждом из этих этапов было сложно осознать происходящее. Часто в это было сложно поверить. Иногда мы не замечали очевидного, просто потому что не хотели, чтобы это было нашей реальностью.

Не нужно закрывать глаза на постоянно продолжающийся процесс трансформации. В последнее время уровень изменений достиг беспрецедентного масштаба, к чему мы оказались совсем не готовы. Однако теперь мы знаем: мы стали и будем оставаться постоянными новичками. Нам придется все чаще верить в невозможное. Все находится в состоянии непрерывного движения, и новые формы будут для нас неудобным ремиксом старых. Приложив усилия и подключив воображение, можно избавиться от привычных шор и научиться различать, что ждет нас впереди.

Приведу пример, что мы можем узнать о будущем из недавней истории развития глобальной сети. До того как в 1994 году благодаря графическому браузеру Netscape<sup>3</sup> она обрела цвет и форму, для большинства людей текстового интернета просто не существовало. Все казалось слишком сложным: требовалось использовать программный код, и не было никаких картинок. Кому хотелось тратить время на подобную скуку? Если интернет как явление вообще признавали в 1980-е, то ему отводили роль корпоративной почты (это так же весело, как носить галстук) или клуба для подростков. Интернет существовал, но его существование игнорировалось.

На любое многообещающее изобретение всегда найдутся скептики. И чем перспективнее изобретение, тем громче звучат их голоса. На заре развития глобальной сети даже умные люди высказывали ошибочные мнения об интернете. В конце 1994 года в статье в журнале Time объяснялось, почему интернету никогда не завоевать массовой популярности: «Он не приспособлен для коммерции, и стать новым пользователем весьма непросто»<sup>4</sup>. Ничего себе! В феврале 1995 года в журнале Newsweek вышла статья под заголовком «Интернет? Да ладно!»<sup>5</sup>, в которой сомнения относительно будущего глобальной сети были высказаны в еще более категоричной форме. Автор статьи, астрофизик и сетевой эксперт Клифф Столл, называл торговлю через интернет и онлайн-сообщества нереалистичными фантазиями, противоречащими здравому смыслу. «Правда в том, что ни одна онлайн-база данных не заменит вам газету, — утверждал он. — И при этом руководитель лаборатории по изучению средств массовой информации Массачусетского технологического института MIT Media Lab Николас Негропonte предсказывает, что в скором будущем мы будем покупать книги и газеты через интернет. Ну да, конечно». Свой скептицизм относительно цифрового мира, в котором

существуют «интерактивные библиотеки, виртуальные сообщества и электронная коммерция», Столл выразил очень емко: «Чушь».

Похожее отношение я увидел и на встрече с топ-менеджерами телевизионной сети ABC в 1989 году. Я должен был сделать презентацию об «этом вашем интернете» руководителям телекомпании. Надо отдать им должное, эти люди понимали, что что-то происходит. ABC была одной из трех ведущих телевизионных сетей в мире, и сравнивать с ней интернет на тот момент — все равно что слона и Моську. При этом люди, живущие идеей глобальной сети (как я), заявляли, что интернет подорвет их бизнес. Ничего из того, что я говорил, не могло убедить медиаменеджеров, что интернет нельзя считать маргинальным явлением, что он предназначен не только для текстов и что пользоваться им будут не только подростки. Идея о совместном и бесплатном пользовании казалась акулам бизнеса слишком нереалистичной. Старший вице-президент корпорации ABC Стивен Вайсвассер вынес вердикт: «Интернет станет не более чем любительским радио 1990-х»<sup>6</sup>. Впоследствии именно эти слова он повторил прессе. Стивен Вайсвассер сформулировал позицию ABC, почему они собираются игнорировать новый медиаканал: «Мы не собираемся превращать пассивное потребление в активный троллинг\* в интернете».

Мне указали на дверь, но, прежде чем уйти, я дал совет: «Послушайте, насколько мне известно, доменное имя abc.com еще не зарегистрировано. Зайдите в свой технический отдел, найдите какого-нибудь компьютерного гика, и пусть он немедленно регистрирует этот адрес на вас. Не раздумывайте. Просто сделайте это, и вы не пожалеете». Меня сухо поблагодарили. Я проверил неделю спустя: домен был все еще свободен.

Можно посмеяться над недалёковидностью людей, занятых в телевизионной отрасли, но не только они ошиблись в прогнозах. Недалеко от них ушел и журнал Wired. Я был одним из основателей и редакторов этого журнала, и когда недавно пересмотрел номера начала 1990-х (те самые, которые я с гордостью редактировал), то был удивлен, каким в статьях было представлено будущее высококачественного

---

\* Троллинг — форма социальной провокации или издевательства в сетевом общении, которую используют как участники, заинтересованные в большей узнаваемости, публичности, эпатаже, так и анонимные пользователи. *Прим. перев.*

контента — 5000 постоянно действующих каналов и виртуальная реальность с вкраплениями кусочков библиотеки Конгресса США. Фактически видение журнала Wired мало чем отличалось от представлений об интернете людей, занятых в индустрии телевидения, издательского дела, программного обеспечения и киноиндустрии, например в корпорации ABC. В этом официальном будущем глобальная сеть представляла собой в основном действующее телевидение. Парой кликов пользователь может выбрать любой из 5000 ресурсов нужного ему материала для поиска информации, изучения или просмотра вместо пяти каналов, существовавших в эпоху телевидения. При этом пользователь может выбрать любой канал от круглосуточного спортивного до канала о солоноводных аквариумах. Единственная неопределенность заключается в том, кто будет создавать программы для них? Журнал Wired ожидал созвездия новых медиа, таких как Nintendo и Yahoo!, для создания нового контента, а не медийных ископаемых типа ABC.

Проблема в том, что производство контента стоит немалых денег, а производство контента для 5000 каналов обошлось бы в 5000 раз дороже. Эта задача была слишком масштабной, чтобы с ней могла справиться одна компания или отрасль. Крупные телекоммуникационные компании, которые должны были развивать цифровую революцию, были парализованы вопросом финансирования глобальной сети. В июне 1994 года Дэвид Куин из корпорации British Telecom, выступая на конференции перед производителями программного обеспечения, признался: «Я не знаю, как вы будете зарабатывать на интернете». Баснословные суммы, которые, как считалось, требовались для наполнения сети контентом, вводили многих технокритиков в ступор. Они были глубоко обеспокоены тем, что цифровое пространство станет таким же, как *suburbia*<sup>\*</sup>, — частным и регулируемым.

Больше всего коммерциализации боялись программисты, которые фактически создавали сеть: кодировщики, новички Unix и увлеченные ИТ-специалисты, поддерживавшие развитие действующей сети. Они относились к своей работе как к благородному подарку всему человечеству.

---

<sup>\*</sup> Suburbia — самый первый портал в интернете, созданный в 1994 году, и социальная сеть для градостроителей и всех, кто интересуется вопросами развития городской среды. *Прим. перев.*

Они считали интернет открытым пространством, где нет места жадности или коммерции. Сегодня в это трудно поверить, но до 1991 года было строго запрещено использовать интернет в коммерческих целях. Не существовало онлайн-торговли и рекламы. По мнению Национального фонда содействия развитию науки США (который управлял интернетом на заре его развития), финансирование глобальной сети должно осуществляться для проведения научных исследований, а не коммерческой деятельности. Сегодня этот подход выглядит наивным, но тогда правила были сформулированы в пользу общественных организаций и институтов и запрещали «активное использование интернета в целях ведения бизнеса». В середине 1980-х я принимал участие в создании WELL — одной из первых онлайн-систем, пока еще только в текстовой версии. У нас возникли серьезные проблемы с подключением нашей частной сети WELL к действующему интернету частично из-за правил использования сети Национального фонда содействия развитию науки. WELL не могла гарантировать, что ее пользователи *не будут* вести коммерческую деятельность в интернете, поэтому нам отказывали в присоединении к глобальной сети. Мы все оказались слепы к происходящему процессу трансформации.

Подобные антикоммерческие настроения преобладали даже в редакции журнала Wired. В 1994 году во время первого обсуждения создания сайта журнала — HotWired — наши программисты были разочарованы тем, что инновация, которую мы готовили — первый рекламный баннер в сети с переходом по ссылке, — подрывала огромный социальный потенциал этого нового цифрового пространства. Им казалось, что глобальная сеть еще даже не встала на ноги, а их уже просят задушить ее рекламой и коммерческими баннерами. Однако запрещать денежный поток в этой зарождающейся виртуальной реальности было безумием. Появление денег в интернет-пространстве оказалось неизбежным.

Это было скромное заблуждение по сравнению с более серьезной историей, которую мы упустили из вида.

Американский инженер, разработчик аналоговых компьютеров Вэнивар Буш\* обозначил основную идею интернета как страниц

---

\* Вэнивар Буш (1890–1974) — американский инженер, разработчик аналоговых компьютеров, администратор и организатор научных исследований и научного сообщества. Советник по науке при президенте Рузвельте. *Прим. ред.*

с гиперссылками еще в 1945 году<sup>7</sup>, но первым ученым, который попытался выстроить эту концепцию, стал философ Тед Нельсон\*, представивший собственную схему в 1965 году<sup>8</sup>. К сожалению, Нельсон добился скромных успехов в соединении цифровых единиц информации, и его усилия остались известны только ограниченному кругу его учеников.

По рекомендации друга, увлеченного компьютерами, я пообщался с Нельсоном в 1984 году, за десять лет до появления первых сайтов. Мы встретились в темном баре на пристани в калифорнийском Саусалито. Он арендовал лодку, приспособленную для жилья, и производил впечатление праздного отдыхающего. Его карманы были набиты листами с заметками, из раздутых блокнотов выпадали длинные полосы бумаги, на шнурке, обвязанном вокруг шеи, болталась шариковая авторучка. Он рассказал мне (слишком честно для бара в четыре часа дня) о своей схеме по организации всех знаний человечества. Спасение было в карточках, которых у него оказалось великое множество.

Хотя Нельсон был вежливым и приятным собеседником, я с трудом следил за стремительным бегом его мысли. На меня произвела впечатление его блестящая идея гипертекста. Он считал, что каждый документ должен быть связан ссылками с другими документами, а компьютеры могли сделать эту связь видимой и постоянной. В то время это стало инновационной идеей. И это было только начало. Быстро строча на карточках для записей, он схематически представлял сложнейшую концепцию передачи авторских прав создателям документов и отслеживания платежей от читателей по мере их перехода от одного документа к другому в пространстве глобального метатекста, которое Нельсон назвал docuverse. Нельсон говорил о «виртуальном включении»<sup>9</sup> и «взаимной симметричной структуре»<sup>10</sup>, по мере того как описывал потрясающие утопические преимущества своей встроенной структуры. Она должна была спасти мир от глупости!

Я поверил ему. Несмотря на причудливую манеру поведения Нельсона, мне было ясно, что гипертекстовый мир — когда-нибудь в будущем — неизбежен.

---

\* Тед Нельсон (род. 1937) — американский социолог, философ и первооткрыватель в области информационных технологий. Изобретатель понятия «гипертекст» и ряда других терминов, таких как теледильдоника, создатель гипертекстовой системы Xanadu. *Прим. ред.*

Оглядываясь назад сегодня, после тридцати лет жизни с виртуальной реальностью, больше всего в создании глобальной сети меня удивляет, как много было упущено в видении Вэниvara Буша, в концепции Теда Нельсона и особенно в моих собственных ожиданиях. Мы все не смогли рассмотреть главного. Созданием контента для 5000 веб-каналов занимались отнюдь не «старушка» ABC и не стартап Yahoo! Вместо этого миллиарды пользователей создавали контент сами для себя. И речь шла не о пяти тысячах, а о пяти миллионах каналов, контент которых создавали сами пользователи. Корпорация ABC не смогла предугадать подобного развития событий, но «этот ваш интернет» стимулировал бывших пассивных потребителей превратиться в активных создателей. Революция, которая началась с интернета, лишь частично касалась гипертекста и человеческих знаний. Ее сутью стало возникновение нового вида взаимоотношений, который с тех пор развился в целую культуру поведения, основанную на обмене информацией и совместном ее использовании. Способы обмена информацией, которые стали возможны благодаря гиперссылкам, сегодня формируют новый тип мышления — частично человеческий и частично машинный, которого еще никогда не было в истории. Интернет запустил одну из сил трансформации.

Нам не только не удалось предугадать, чем станет интернет в будущем, но мы по-прежнему не понимаем этого и сегодня. Мы не отдаем себе отчета в том, в какое чудо он превратился. Масштаб этого явления через 20 лет после его создания трудно даже представить. Совокупное число интернет-страниц<sup>11</sup>, включая те, которые динамически создаются по запросу, превышает 60 триллионов. Это почти 10 000 страниц на каждого жителя планеты. И все это изобилие было создано менее чем за 8000 дней.

Крупница за крупницей у нас собрался колоссальный объем информации. Сегодня стоит только открыть интернет-страницу, и вам тут же будет доступна любая информация: невероятное разнообразие музыки и видео, постоянно обновляющаяся энциклопедия, прогноз погоды, объявления о поиске сотрудников, спутниковые изображения любого места на планете, новости в режиме реального времени из любой точки мира, налоговые формы, телепрограммы, дорожные карты с инструкциями, биржевые индексы, объявления о продаже недвижимости с виртуальными турами и актуальными ценами, фотографии всего, чего угодно, счет соревнований по любому виду спорта, интернет-магазины для покупки



всего, что пожелаете, информация о взносах в поддержку политических партий, библиотечные каталоги, руководства пользователей по разным устройствам, отчеты о пробках на дорогах, архивы основных печатных газет.

Это практически божественное видение. Одним кликом мышки вы можете перейти от точки на карте к ее спутниковой фотографии и 3D-изображению. Воспоминания? Они все здесь. Или прислушайтесь к ежедневным жалобам и просьбам практически всех, кто публикует сегодня сообщения в социальных сетях (а кто не публикует?). Наверное, даже ангелы не могут похвастаться более полной информацией о жизни современного человека.

Почему этот объем информации больше не производит на нас впечатления? За право обладать такими возможностями повелители прошлых эпох развязывали бы кровавые войны. Только маленькие дети тогда могли вообразить весь этот волшебный мир в одном окне. Я изучил прогнозы авторитетных экспертов, которые они давали в 1980-х годах, и могу утверждать, что никто в двадцатилетней перспективе не ожидал подобного совокупного объема информации, доступного по запросу и бесплатно. На тот момент любому, кто заговорил бы обо всем перечисленном выше как о ближайшем будущем, указали бы на очевидный факт: во всех инвестиционных фондах мира не хватит средств на финансирование подобного проекта. Успех интернета на таком уровне невозможен.

Тем не менее, если мы чему-то и научились за последние три десятилетия, так это тому, что невозможное более вероятно, чем кажется.

Ни в одном из замысловатых описаний гипертекстового виртуального включения Теда Нельсона нет даже намека на возможность виртуального «блошиного рынка». Нельсон надеялся распространить свою гипертекстовую систему Xanadu по франшизе в реальном мире на уровне семейных кафе: пользователям пришлось бы посещать магазины Xanadu для создания собственного гипертекста. Вместо этого в интернете процветают открытые глобальные «блошинные рынки», такие как eBay, Craigslist или Alibaba, на которых ежегодно заключается несколько миллиардов сделок и управлять которыми можно не выходя из дома. И что самое удивительное, большую часть работы делают сами пользователи: они фотографируют, составляют каталоги, отправляют и продвигают собственные товары. Кроме того, они сами регулируют деятельность: в то время как



администрация сайтов действительно обращается за помощью к властям, чтобы наказать серийных нарушителей, основным методом обеспечения справедливости становится система рейтингов, которые составляются пользователями. Три миллиарда комментариев в качестве обратной связи способны творить чудеса.

Никто не мог даже предположить, какую значительную часть этого нового онлайн-мира будут создавать сами пользователи, а не крупные институты. Весь контент в полном объеме, который предлагают нам Facebook, YouTube, Instagram и Twitter, был создан не сотрудниками этих компаний, а их пользователями. Успех интернет-гиганта Amazon вызван не тем, что он стал площадкой, где можно купить все что угодно (это вполне можно представить), а тем, что пользователи Amazon (вы и я) с энтузиазмом принялись за написание отзывов, что сделало возможным реализацию концепции «длинного хвоста»\*. Сегодня у большинства основных производителей ПО минимальные отделы техподдержки: их наиболее активные пользователи советуют и помогают другим пользователям на специализированных форумах, выступая в качестве почти профессиональных консультантов для новых покупателей.

Самое серьезное влияние обычных пользователей заключается в том, что Google превращает трафик и ссылки, созданные в результате 90 миллиардов поисковых запросов в месяц<sup>12</sup>, в «базу знаний» для новой экономики. Подобную концепцию развития снизу вверх также никто не закладывал в свои прогнозы на 20 лет.

Однако больше всего из того, что связано с интернетом, сбивает с толку ситуация с видео на YouTube и Facebook. Все, что медиаэксперты знали об аудитории (а знали они очень много), подтверждало мнение, что пользователи никогда в жизни не оторвутся от дивана и не будут развлекать себя сами. Боссы из ABC относились к зрительской аудитории как к коллективному «диванному овощу». Все знали, что люди перестали читать книги и придумывать что-либо сами: писать музыку слишком хлопотно, если можно просто посидеть и ее послушать, а на создание видео у новичков не хватало ни опыта, ни финансовых возможностей.

---

\* «Длинный хвост» (англ. Long tail) — продажи широкой ассортиментной линии небольшими объемами, то есть предложение большого количества нишевых товаров, каждый из которых продается относительно редко. Концепцию «длинный хвост» впервые сформулировал Крис Андерсон в одноименной статье в журнале Wired.  
*Прим. перев.*

Преобладало мнение, что пользовательский контент никогда не будет производиться в достаточно серьезном объеме, а если и будет, он не привлечет аудиторию, а если и привлечет, то незначительную. Настоящим шоком было наблюдать за практически одномоментным появлением 50 миллионов блогов в начале 2000-х годов<sup>13</sup> — со скоростью два в секунду. Затем через несколько лет происходит взрывной рост пользовательского видеоконтента: в 2015 году на площадке YouTube ежедневно выкладывали 65 000 роликов<sup>14</sup>, то есть в сети каждую минуту появлялось 300 часов видео<sup>15</sup>. А в последние годы наблюдается непрекращающийся рост числа предупреждений, советов, рекомендаций и новостных сообщений. Каждый пользователь делает то, что, как считали ABC, AOL, USA Today, могут и будут делать только ABC, AOL, USA Today. Эти каналы, созданные пользователями, нецелесообразны с экономической точки зрения. Откуда берутся время, энергия, ресурсы на их создание? Это все создают пользователи.

Ощущение сопричастности заставляет обычных людей тратить огромное количество энергии и времени на создание бесплатных энциклопедий, инструкций, как поменять спушенную шину, или создание каталога результатов голосований в Сенате США. Все больше контента в интернете создается по этому принципу. Согласно результатам одного из исследований, проведенного несколько лет назад, только 40% контента глобальной сети производится на коммерческой основе. Все остальное создается из чувства долга или по зову сердца.

Учитывая реалии промышленной эпохи, когда массовое производство товаров превосходило все, что человек мог создать сам, этот неожиданный сдвиг в сторону вовлеченности пользователей стал настоящим сюрпризом. Было принято считать, что любительская концепция «сделай сам» давно свое отжила. Стремление людей создавать, участвовать в процессе больше, чем просто выбирать опции, — это серьезная сила, которую не принимали во внимание (не замечали) десятилетия назад, хотя она проявлялась уже тогда. Этот главный импульс к участию перевернул экономическую модель и неуклонно ведет к тому, что наибольшее влияние приобретает сфера социального взаимодействия — флешмобы, «коллективный разум» и совместные действия.

Когда компания открывает часть своих баз данных и функционала пользователям или другим стартапам через интерфейс прикладного программирования (API), как это сделали Amazon, Google, eBay, Facebook

и большинство других крупных платформ, это стимулирует участие пользователей на принципиально ином уровне. Люди, получающие преимущества от этих новых возможностей, перестают быть просто клиентами компании — они становятся разработчиками компании, вендорами\*, исследователями и специалистами по маркетингу.

Постоянно предлагая клиентам и пользователям новые способы участия, глобальная сеть становится неотъемлемым компонентом любой деятельности в любой точке мира. Озабоченность, что интернет не сможет занять достойное место в жизни общества, сегодня кажется по меньшей мере странной. Опасения, которые высказывались в 1990-х по поводу преобладания мужчин среди пользователей интернета, полностью развеяны. Поворотный момент в 2002 году, когда число женщин среди пользователей интернета впервые превысило число мужчин<sup>16</sup>, прошел незаметно, без празднований и салютов. Сегодня 51% пользователей интернета составляют женщины<sup>17</sup>. И, разумеется, глобальная сеть никогда не была и не стала пространством исключительно для подростков. В 2014 году средний возраст пользователей интернета составлял 44 года<sup>18</sup>.

А что может стать более наглядным символом всеобщего признания, чем принятие интернета амишами\*\*?

Недавно мне довелось побывать на нескольких фермах, где живут амиши. Они полностью соответствовали распространенным стереотипам: соломенные шляпы, всклокоченные бороды, женщины в капорах, отказ от электричества, телефонной связи и телевидения, повозка с запряженной лошадью у крыльца дома. Амиши не вполне заслуженно имеют репутацию людей, не желающих пользоваться новыми технологиями, хотя на самом деле они просто поздно их принимают. Я безмерно удивился, когда они упомянули о своих сайтах в интернете.

— Сайты амишей? — переспросил я.

— Для рекламы нашего семейного бизнеса. Мы делаем решетки для барбекю.

---

\* Вендор — компания-поставщик (нередко производитель) товаров и услуг под своей торговой маркой. *Прим. ред.*

\*\* Амиши — религиозное движение, зародившееся в Европе в 1693 году и ставшее отдельной протестантской религиозной деноминацией. В настоящее время большинство амишей живут в США и Канаде. Амиши отличаются простотой жизни и одежды, нежеланием принимать многие современные технологии и удобства. *Прим. перев.*

— Да, но...

— Мы пользуемся компьютером в общественной библиотеке. И Yahoo!

В тот момент я понял, что интернет вошел в нашу жизнь окончательно и бесповоротно. Мы все становимся другими.

\* \* \*

При попытке вообразить себе эту активно развивающуюся сеть через три десятилетия первый порыв — представить, что это будет сеть Web 2.0 и она окажется лучше нынешней. Но в 2050 году сеть не станет лучше, так же как первая ее версия не была лучше, чем ТВ с увеличенным числом каналов. Эта сеть будет так же отличаться от современной, как первая отличалась от ТВ.

В строго техническом смысле современную сеть можно определить в качестве суммы всех тех вещей, которые вы можете «нагуглить», то есть совокупность всех файлов, доступных по гиперссылкам. В настоящее время большая часть цифрового мира под это определение не попадает. Многие из того, что происходит в Facebook, телефонном приложении, игре или в видео, не поддается алгоритмам поиска. А через 30 лет будет поддаваться. «Щупальца» гиперссылок продолжают распространяться, чтобы связать все единицы информации.

Все происходящее в игровой приставке будет поддаваться поиску, как новости. У пользователей появится возможность искать что-то в видео на YouTube. Например, в ролике, записанном на камеру вашего телефона, вы захотели найти момент, когда ваша сестра узнала о зачислении в колледж. Сеть предоставит такую возможность. Возможности поиска распространятся на физические объекты — как произведенные, так и природные. Крошечный, практически бесплатный чип, встроенный в товар, свяжет его с сетью и интегрирует данные. Большинство предметов в вашей комнате будут скоммутированы друг с другом так, что вы сможете «гуглить» вашу комнату или целый дом. У нас уже есть первые ласточки этих технологий. Например, я могу управлять музыкальной системой и регулировать температуру в доме с помощью телефона. Через три десятилетия весь остальной мир будет связан с моими устройствами. Стоит ли удивляться тому, что глобальная сеть продолжит расширяться до физических размеров планеты.

Кроме того, в ней по-другому будет реализован фактор времени. В современной сети практически нет понятия о прошлом. Вы можете

наблюдать «живую» потоковую видеотрансляцию с площади Тахрир в Египте, но посмотреть, какой эта площадь была год назад, практически невозможно. Сегодня очень непросто увидеть более ранние версии сайтов, через 30 лет у нас будет временной слайдер, который позволит увидеть любую прошлую версию. Подобно тому как навигационная система телефона обновляется на основе информации о дорожном движении на протяжении прошедших дней, недель и месяцев, глобальная сеть в 2050 году будет совершенствоваться благодаря контексту прошлого. Кроме того, возможно, сеть начнет действовать и в направлении будущего.

Представьте, что в момент вашего пробуждения сеть старается предугадать ваши намерения. Так как все ваши повседневные действия зафиксированы, она пытается действовать «на опережение» и предлагать вам ответ практически до того, как вы зададите вопрос. Сеть работает так, что она предоставляет вам все файловые документы, необходимые для предстоящей деловой встречи. Сеть выбирает для вас идеальное место для обеда с друзьями, учитывая погоду, ваше местонахождение, что вы ели на этой неделе, что заказывали, когда в последний раз встречались с друзьями, а также множество других факторов, способных повлиять на ваше решение. Вы общаетесь с сетью. Вместо того чтобы пролистывать множество снимков друзей в телефоне, вы спрашиваете сеть о своем друге. Она предугадывает, какие фотографии вы хотели бы видеть, и в зависимости от вашей реакции на них может предложить больше снимков или фотографии другого приятеля либо, если начинается следующая рабочая встреча, пару электронных писем, с которыми вам следует ознакомиться. Сеть начнет все больше напоминать настоящее, которое имеет к вам непосредственное отношение, а не место, в которое вы направляетесь — знаменитое виртуальное пространство 1980-х годов. Она будет постоянно присутствовать в вашей жизни в фоновом режиме, как электричество: всегда рядом с нами, всегда доступно, всегда незаметно. К 2050 году мы начнем воспринимать сеть как постоянно ведущийся диалог.

Этот диалог откроет перед нами множество новых возможностей. Хотя уже кажется, что цифровой мир переполнен возможностями и вариантами выбора и в ближайшие несколько лет не останется места для чего-то действительно нового.

Только представьте, как круто было быть амбициозным предпринимателем в 1985 году на заре интернета! В то время практически любое

доменное имя было свободно. Все, что нужно было сделать, — это зарегистрировать то, которое вам нравится. Доменные имена из одного слова, имена нарицательные — все было свободно. И эта процедура даже ничего не стоила. Это потрясающее окно возможностей было открыто еще не один год. В 1994 году один из авторов журнала Wired обратил внимание, что доменное имя mcdonalds.com все еще свободно<sup>19</sup>. С моей подачи он зарегистрировал его на себя. Затем он безуспешно пытался *подарить* его McDonald's, но полное непонимание компании, что такое интернет («точка» что?), было настолько уморительным, что эта история превратилась в знаменитую статью, которую мы опубликовали в журнале Wired.

Интернет в то время казался огромным и безграничным. Легко можно было стать первым в любой категории, которую вы захотели бы выбрать. Ожидания пользователей выглядели скромными, а барьеры очень низкими. Запустить информационно-поисковую систему! Первым открыть интернет-магазин! Создать сервис по работе с любительским видео! Конечно, это все было тогда. Если сегодня оглянуться назад, кажется, что волны поселенцев хлынули на пространство интернета с бульдозерами и обработали каждый маленький кусочек, оставив жалкие крохи, к тому же самые сложные, тем, кто приходит в интернет сегодня, 30 лет спустя он кажется перенасыщенным приложениями, платформами, устройствами и таким количеством контента, что нам хватит его на следующий миллион лет. Даже если бы удалось втиснуть туда еще одну маленькую инновацию, кто вообще заметит ее на фоне такого изобилия?

Но! В том-то и дело. С точки зрения интернета еще даже ничего не произошло! Интернет все еще в «колыбели». Если бы нам удалось заполучить машину времени, перенестись на 30 лет в будущее и взглянуть на сегодняшний этап с этой перспективы, мы бы осознали, что большинство самых важных продуктов, которые станут определять жизнь людей в 2050 году, будут изобретены только после 2016 года. Люди в будущем увидят свои симуляторы голографических образов, контактные линзы, погружающие их в виртуальную реальность, загружаемые аватары и интерфейсы искусственного интеллекта и говорить: «Знаете, тогда у вас еще не было настоящего интернета» (или как они будут его называть).

И они окажутся правы. Потому что с нашей сегодняшней перспективы самые потрясающие онлайн-штуки первой половины этого века все еще впереди. Все эти чудесные изобретения ждут своего часа,

когда сумасшедшие мечтатели с подходом «никто не говорил мне, что это невозможно» начнут срывать низко висящие плоды — эквивалент доменных имен в 1984 году.

Потому что седобородые старики в 2050 году скажут вам еще одну вещь: только представьте, как круто было быть амбициозным новатором в 2016 году! Это ведь огромный и безграничный мир! Можно было выбрать практически любую категорию и добавить немного искусственного интеллекта, поместить в облако. Лишь у некоторых приборов имелось больше одного-двух сенсоров, в отличие от сотен сенсоров сегодня. Ожидания и барьеры представлялись низкими. Легко было стать первым. А затем они вздохнули бы: «Эх, если бы мы только понимали тогда, насколько все возможно!»

Итак, правда в том, что сегодня лучшее время, чтобы начать что-то создавать. Еще никогда не было более удачного момента в истории человечества, чтобы начать что-то изобретать. Никогда еще не было больше возможностей, более низких барьеров, высокого соотношения преимуществ и риска, высокого возврата на вложенные усилия, чем сегодня. Прямо сейчас, в эту самую минуту. Именно на это мгновение начнут оглядываться люди в будущем и вздыхать: «Эх, оказаться бы сейчас там!»

Последние 30 лет стали отличной стартовой точкой, прочным основанием для того, чтобы создавать действительно великие вещи. Но то, что последует дальше, окажется совсем другим. То, что мы станем изобретать, будет постоянно, неизменно трансформироваться во что-то другое. А самые крутые штуки еще только ждут своего часа, чтобы их изобрели.

Сегодня мы на самом деле стоим перед огромным и безграничным миром. Мы все кем-то становимся. Это самое лучшее время в истории человечества для начала чего-то нового. Вы не опоздали.





## ГЛАВА 2

# ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ

Сложно представить, какой фактор мог бы изменить все так же сильно, как недорогой, мощный и повсеместный искусственный интеллект. Начать с того, что нет процесса, который имел бы более стойкие последствия, чем постепенные улучшения простых вещей. Даже небольшое добавление фактора интеллекта в действующий процесс способно поднять его эффективность на принципиально иной уровень. Преимущества, которые мы получим, если сделаем простые вещи «умными», окажут в сотни раз более сильное влияние на нашу жизнь, чем трансформации, к которым привело развитие промышленного производства.

В идеале этот дополнительный интеллект должен быть бесплатным, а не просто недорогим. Бесплатный искусственный интеллект, как бесплатный интернет, будет стимулировать развитие коммерческой составляющей и науки, как ни один другой фактор, и окупится в кратчайшие сроки. Вплоть до недавнего времени было распространено мнение, что первыми носителями искусственного интеллекта станут суперкомпьютеры, затем, возможно, мы получим эту технологию в наших домашних устройствах, а вскоре после этого добавим потребительские модели в головы наших персональных роботов. Каждое устройство с технологией искусственного интеллекта будет отдельным, мы сможем точно знать, где заканчиваются наши мысли и начинается программа.

Однако первый настоящий искусственный разум появится не в изолированном суперкомпьютере, а в суперорганизме из миллиарда компьютерных чипов, известных как сеть. По своему масштабу он станет планетарным, но при этом тонким, пронизывающим все, со свободными связями. Окажется сложным провести грань между тем, где будут заканчиваться наши мысли и начинаться программа. Любое устройство, которое начнет взаимодействовать с этим сетевым искусственным интеллектом, станет делиться им и развивать его. Изолированный искусственный интеллект не сможет учиться так же быстро и эффективно, как тот, который подключен к «коллективному разуму» семи миллиардов человек, плюс к триллионам онлайн-транзисторов, плюс к сотням эксабайтов реальных данных, плюс к саморегулируемым цепям обратной связи от всей цивилизации. Таким образом, сеть сама по себе будет становиться все «умнее» и непрерывно совершенствоваться. Изолированные искусственные интеллектуальные продукты, скорее всего, начнут считаться ущербными — издержки, которые нам придется платить за мобильность искусственного разума в отдаленных местах.

Появление искусственного интеллекта завуалируется фактом его повсеместного использования. Мы будем применять его постоянно растущий потенциал для решения всевозможных банальных задач, и этот процесс станет протекать буднично и незаметно. Мы начнем пользоваться этим распределенным интеллектом миллионами разных способов через любой цифровой дисплей в любой точке мира, поэтому мы даже не сможем определить, где конкретно он находится. А поскольку этот созданный разум представляет собой совокупность человеческого интеллекта (весь прошлый и нынешний опыт человечества онлайн), окажется сложным сформулировать и *что это такое*. Это наша память или всеобщий разум? Мы изучаем его или он изучает нас?

Появление искусственного интеллекта послужит катализатором для всех других прорывных факторов, о которых идет речь в этой книге. Можно с уверенностью утверждать, что появление искусственного интеллекта неизбежно, потому что мы уже его наблюдаем.

\* \* \*

Два года назад я отправился в лесной кампус исследовательской лаборатории IBM в Йорктаун Хайтс, чтобы одним из первых увидеть

долгожданное появление искусственного интеллекта. Это был дом IBM Watson — суперкомпьютера, победившего в телепередаче Jeopardy!\* в 2011 году. Тот самый первый Watson все еще там: он размером с комнату, десять вертикальных в форме холодильников аппаратов образуют четыре стены. Небольшое углубление внутри обеспечивает технический доступ к куче проводов и кабелей на задних поверхностях аппаратов. Внутри на удивление тепло, словно весь этот кластер — живой организм.

Современная версия суперкомпьютера сильно отличается от своего предшественника. Он больше не существует сам по себе внутри стен из шкафов, а распределен в облачной технологии на серверах открытого стандарта, которые управляют несколькими сотнями «единиц» искусственного интеллекта одновременно<sup>20</sup>. Как и со всеми облачными технологиями, одновременный доступ к суперкомпьютеру Watson имеют пользователи из любой точки мира со своих телефонов, настольных компьютеров или собственных серверов данных. Масштаб искусственного разума этого типа можно увеличивать или уменьшать по требованию. Так как рукотворный интеллект совершенствуется по мере использования его людьми, суперкомпьютер постоянно становится «умнее»: все, чему научилась одна его «единица», немедленно передается остальным. Он представляет собой не одну-единственную программу, а совокупность различных ядер программного обеспечения — его логическое ядро и ядро анализа естественного языка могут функционировать на разных кодах, разных чипах, в разных местах, и все они искусно интегрированы в единый поток искусственного интеллекта.

Пользователи могут получить доступ к постоянно действующему разуму напрямую или через сторонние приложения, управляющие потенциалом этого «умного» облака. Подобно многим родителям талантливых детей, IBM захотела, чтобы Watson занялся медициной, так что стоит ли удивляться, что основным приложением, над которым сейчас идет работа, стал инструмент по диагностике пациентов. Предыдущие попытки применять искусственный интеллект для этого закончились полным провалом, но суперкомпьютер Watson доказал свою эффективность в этой области. Когда я обычными словами перечислил компьютеру симптомы заболевания, которым однажды заразился в Индии, он выдал

---

\* Jeopardy — телешоу, имеющее российский аналог «Своя игра». *Прим. перев.*

список возможных вариантов, что это может быть за болезнь, в порядке степени вероятности — от наиболее возможной к наименее возможной. В качестве наиболее вероятного заболевания он указал заражение лямблиями — и это верный диагноз. Этот функционал суперкомпьютера пока недоступен пользователям напрямую. Компания IBM предлагает его своим партнерам, таким как компания CVS, которая управляет сетью аптек и представляет собой одного из крупнейших в США поставщиков рецептурных препаратов. В результате CVS может разрабатывать индивидуальные рекомендации для своих клиентов с хроническими заболеваниями на основе собранных данных. «Полагаю, что-то наподобие компьютера Watson, полностью автоматизированного или с участием человека, вскоре станет лучшим способом диагностики<sup>21</sup>, — утверждает Алан Грин, главный медицинский специалист компании Scanadu, технологического стартапа, производящего прибор для диагностики на основе искусственного интеллекта, на создание которого разработчиков вдохновил медицинский трикодер из Star Trek. — Учитывая, какими темпами сегодня идет совершенствование искусственного интеллекта, рожденным сегодня детям почти не придется посещать врачей для постановки диагноза к тому времени, когда они станут взрослыми».

Медицина — это только начало. Все основные компании, занимающиеся облачными технологиями, плюс десятки стартапов спешат запустить когнитивный сервис, подобный суперкомпьютеру Watson. Согласно аналитическим исследованиям компании Quid, с 2009 года в область развития искусственного интеллекта было инвестировано более \$18 млрд<sup>22</sup>. Только в 2014 году 322 компании, разрабатывающие технологию искусственного интеллекта, привлекли более \$2 млрд в виде инвестиций. Интернет-гиганты Facebook и Google и их китайские аналоги TenCent и Baidu наняли в штат экспертов для усиления своих команд, работающих в области развития искусственного интеллекта<sup>23</sup>. С 2014 года Yahoo!, Intel, Dropbox, LinkedIn, Pinterest и Twitter приобрели компании, занимающиеся искусственным разумом<sup>24</sup>. Частные инвестиции в эту область в среднем растут на 70% в год<sup>25</sup> в последние четыре года; ожидается, что этот уровень сохранится.

Лондонская компания DeepMind — одна из тех организаций в области развития искусственного интеллекта, которую приобрела корпорация Google. В 2015 году исследователи компании DeepMind опубликовали в журнале Nature научную работу, в которой описали, как обучили

искусственный разум умению учиться играть в аркадные видеоигры<sup>26</sup>, популярные в 1980-х, например Video Pinball. Подчеркну: они научили не как играть, а как *учиться играть*, — это большая разница. Разработчики позволили искусственному интеллекту, опирающемуся на облачные технологии, играть в игру Breakout (один из вариантов игры Pong) от компании Atari, и он самостоятельно обучился тому, как увеличивать счет. Видео того, насколько быстро прогрессирует искусственный интеллект, поражает. Сначала он все делает почти наугад, но постепенно качество его игры повышается. Через полчаса он пропускает мяч всего лишь один раз из четырех. К 300-й игре, примерно спустя час после начала обучения, он не пропускает уже ни одного мяча. Процесс обучения идет настолько быстро, что на втором часу искусственный интеллект обнаруживает лазейку в игре, которую не заметил ни один из нескольких миллионов игроков до этого эксперимента. Это позволило ему выиграть, обойдя стену таким способом, которого не предусмотрели даже создатели игры. Через несколько часов после того, как искусственный интеллект впервые начал обучаться играть в видеоигры, без наставлений со стороны разработчиков DeepMind на основе алгоритма под названием «глубокое машинное обучение с подкреплением», в половине из 49 игр от компании Atari искусственный интеллект одолел людей, до этого мастерски побеждавших. Созданный человеком разум с каждым месяцем становится все «умнее», в отличие от игроков-людей.

С учетом наблюдающихся тенденций можно представить картину нашего будущего с искусственным интеллектом. Он не будет похож на HAL 9000\* — отдельную машину, наделенную харизматичным (хотя и потенциально склонным к самоубийству) антропоморфным сознанием, или на то, как его представляют сторонники концепции технологической сингулярности\*\*. Искусственный интеллект в обозримом будущем станет похож скорее на инфраструктуру платформ облачных веб-сервисов Amazon Web Services — дешевый, надежный, промышленного типа

---

\* HAL 9000 (в официальных русских переводах — ЭАЛ) — вымышленный компьютер из цикла произведений «Космическая одиссея» Артура Кларка, обладающий способностью к самообучению и представляющий собой пример искусственного интеллекта в научной фантастике. *Прим. перев.*

\*\* Технологическая сингулярность — этап, после которого технический прогресс станет настолько быстрым и сложным, что окажется недоступным для понимания. *Прим. перев.*

цифровой интеллект, управляющий абсолютно всем и практически невидимый, пока не отключится. Эта общая функция обеспечит тот уровень коэффициента интеллекта, который вам необходим, и не более того. Вы сможете просто подключаться к сети и получать искусственный интеллект, словно электричество. Он будет вдыхать жизнь в предметы, почти как электричество более чем за сотню лет до нас. Три поколения назад многим умельцам удалось сколотить состояние на том, что они брали инструмент и создавали его электрическую версию. Берем механический насос и электрифицируем его. Находим машинку для отжима белья и электрифицируем. Предпринимателям не требовалось самостоятельно генерировать электричество: они платили за него в сети и использовали для автоматизации процессов, которые до этого осуществлялись вручную. Вскоре во все, что до этого было нами электрифицировано, можно будет внедрить искусственный интеллект. Практически любой из знакомых нам предметов можно сделать новым, другим или более полезным, добавив немного «разума». Фактически можно легко предсказать бизнес-план следующих 10 000 стартапов: *берем X и добавляем искусственный интеллект.*

Наглядным примером волшебного добавления искусственного разума к X может послужить область фотосъемки. В 1970-х годах я был трэвел-фотографом и путешествовал по миру с большой тяжелой сумкой, набитой всякими фотопринадлежностями. Кроме рюкзака с 500 катушками пленки я носил два металлических корпуса Nikon, вспышку и пять тяжелых объективов, каждый из которых весил полкило. Чтобы снимать при слабом свете, требовалось «большое оружие»: камеры с мудреными приспособлениями, чтобы наводить резкость, измерять освещенность и преломлять свет за тысячные доли секунды. А теперь? Теперь мой компактный Nikon почти ничего не весит, снимает практически в темноте, и у него невероятный зум. При этом камера в моем телефоне еще меньше, всегда при мне и способна делать фотографии ничуть не хуже, чем те, которые получались при помощи моих старых аппаратов. Сегодня фотокамеры стали меньше, быстрее, тише и дешевле не только в результате процесса миниатюризации, но еще и потому, что значительная часть элементов традиционной камеры заменена «умными» аналогами. В X в виде процесса фотосъемки был добавлен искусственный интеллект. В фотокамерах современных телефонов слои толстого стекла заменены дополнительными алгоритмами,

вычислениями и «умом» для выполнения той работы, для которой когда-то были предназначены линзы. Неосязаемый разум заменил затвор. На смену темной комнате и фотопленке пришли дополнительные вычисления и оптический интеллект. Сегодня существуют даже модели абсолютно плоских камер без линз. Вместо любых стекол абсолютно плоский фотоэлемент использует невероятный объем цифрового познания для вычисления картинки от разных лучей света, падающих на несфокусированный фотоэлемент. Применение искусственного интеллекта в области фотосъемки в корне изменило этот вид деятельности, так как развитие технологий позволило встраивать фотокамеры практически куда угодно (в оправу солнцезащитных очков, одежду, шариковую ручку) и добиваться большего, включая 3D-вычисления, HD и другие опции, на которые раньше потребовались бы \$100 000 и грузовик оборудования. Благодаря новому, «умному» процессу фотосъемки почти любое устройство сегодня может делать фотографии «по совместительству».

Похожий процесс трансформации готов затронуть практически любую область. Возьмем, например, химию. Эта дисциплина требует физического наличия лаборатории со стеклянными колбами и приборами, помогающими ученым найти ответы на вопросы. Сложно представить себе более физический процесс, чем работа с атомами. Благодаря внедрению искусственного интеллекта в область химических исследований ученые получили возможность проводить виртуальные химические эксперименты. Теперь они могут осуществлять «умный» поиск по астрономическому числу химических комбинаций и сводить их количество к нескольким, которые стоит изучить в лабораторных условиях. Область для внедрения искусственного интеллекта может не отличаться высокой технологичностью, например дизайн интерьера. Искусственный интеллект добавляется в систему для анализа степени удовлетворенности клиентов в то время, когда они просматривают виртуальные варианты дизайна интерьера. Система меняет детали на основании реакции человека и предлагает рассмотреть новые версии для дальнейшего тестирования. После нескольких итераций искусственный интеллект помогает создать индивидуальный дизайн, оптимально подходящий для конкретного клиента. Искусственный интеллект способен найти применение в юриспруденции: его можно использовать для поиска доказательств на основании большого объема документов

для устранения несоответствий между судебными прецедентами и для последующей формулировки юридических доводов.

Список сфер деятельности можно продолжать до бесконечности. Чем более невероятной кажется область, тем более эффективным может быть применение в ней искусственного интеллекта. Что насчет инвестиций? Этим уже занимаются такие компании, как Betterment или Wealthfront<sup>27</sup>. Искусственный интеллект используется там для управления фондовыми индексами с целью оптимизации налоговых стратегий или баланса пакета акций между портфелями. Этими видами деятельности профессиональные инвестиционные менеджеры занимаются примерно раз в год, в то время как искусственный интеллект способен делать это в ежедневном режиме или даже ежечасно.

Вот еще несколько примеров областей с неожиданным применением в них искусственного интеллекта.

**«Умная» музыка:** музыкальные композиции могут создаваться в режиме реального времени на основе алгоритмов и служить саундтреком к видеоигре или виртуальной реальности. В зависимости от действий конкретного пользователя мелодия может меняться. Искусственный интеллект способен создать сотни часов новой персональной музыки для каждого игрока.

**«Умная» стирка:** одежда сможет информировать стиральную машину о режиме стирки, который следует выбрать. Цикл будет зависеть от того, какие вещи попадают в каждую загрузку.

**«Умный» маркетинг:** объем внимания, который отдельный читатель или пользователь уделяет просмотру рекламного объявления, можно умножить на коэффициент его социального влияния (сколько пользователей, на которых он способен оказать воздействие, следят за его активностью в социальных сетях), чтобы оптимизировать объем внимания и влияния на каждый вложенный в рекламу доллар. В масштабе миллионов пользователей это работа для искусственного интеллекта.

**«Умные» сделки с недвижимостью:** механизм формирования соответствия между предложениями продавцов и покупателей на основе искусственного интеллекта, который может подсказать, что «арендаторов, которым понравилась эта квартира, также заинтересовали...».



На его основе может быть сформулировано и финансовое предложение, отвечающее потребностям конкретного клиента.

**«Умный» медицинский уход:** на основании показаний датчиков, круглосуточно отслеживающих состояние здоровья пациента, он может получать индивидуальное лечение, которое корректируется в ежедневном режиме.

**«Умное» строительство:** представьте себе «умное» ПО для управления проектами, которое помимо изменений конструкции учитывает данные прогноза погоды, задержек в портовом движении, курс валют, несчастные случаи.

**«Умный» этический кодекс:** у роботизированных машин должны быть инструкции по правилам поведения и расстановке приоритетов. Безопасность пешеходов может ставиться выше безопасности водителей. Любому устройству с реальной степенью автономности, действующему на основании инструкции, также необходим и этический кодекс.

**«Умные» игрушки:** игрушки станут больше напоминать домашних питомцев. Интерактивные игрушки Furby покажутся весьма примитивными по сравнению с новыми, похожими на домашних животных, которые будут вызывать восторг у малышей. Дети обожают игрушки, способные к коммуникации. Куклы могут стать первыми по настоящему популярными роботами.

**«Умный» спорт:** «умные» датчики и искусственный интеллект способны создать новые способы подсчета очков и осуществления судейства в спортивных играх за счет отслеживания и интерпретации малейших движений и столкновений. Кроме того, на основе посекундного анализа действий каждого спортсмена можно собрать статистику повышенной точности и воспользоваться ею для составления лиг элитных виртуальных спортивных команд\*.

**«Умное» вязание:** кто знает, может быть, будет и такое!

---

\* Игры, в которых участники виртуально подбирают себе команды из действующих спортсменов, а победитель определяется на основании фактических результатов этих спортсменов в реальном мире. *Прим. перев.*

Проникновение искусственного интеллекта во все сферы жизнедеятельности человеческого общества — это очень важное явление, и происходит оно на наших глазах.

\* \* \*

Кажется, в 2002 году мне довелось оказаться на частной вечеринке Google. Это произошло до выхода компании на IPO, когда она была еще достаточно скромной и фокусировалась на развитии поисковой системы. Я завел разговор с Ларри Пейджем, гениальным сооснователем Google: «Ларри, я все равно не понимаю. Сегодня уже столько компаний занимаются поисковыми системами. Поиск в сети бесплатно? Куда вас это приведет?» Мои слепота и отсутствие воображения — наглядное доказательство того, что строить прогнозы не так-то просто. В свое оправдание могу сказать, что этот разговор случился до того, как компания Google раскрутила свою схему продажи рекламных объявлений так, что это начало приносить реальный доход, а также задолго до покупки компанией сервиса YouTube и других основных ее приобретений. Я был не единственным лояльным пользователем этой поисковой системы, который считал, что долго он не протянет. Ответ Пейджа надолго запал мне в память: «Да мы на самом деле создаем искусственный интеллект».

Я часто думал об этом разговоре за последние несколько лет, когда корпорация Google приобрела 13 других компаний, работающих в области искусственного интеллекта и робототехники, помимо DeepMind. На первый взгляд может показаться, что Google наращивает портфель в этой области для повышения возможностей поисковой системы, поскольку 80% прибыли компания получает именно от этого<sup>28</sup>. Тем не менее мне кажется, дело обстоит совершенно наоборот. Вместо того чтобы использовать искусственный интеллект для улучшения функций поиска, компания Google применяет функции поисковой системы для совершенствования собственного искусственного интеллекта. Каждый раз, когда пользователь вводит запрос, переходит по ссылке, полученной в результате поиска, или создает ссылку в сети, он на самом деле обучает искусственный разум Google. Когда пользователь печатает запрос, например «пасхальный кролик», а затем кликает на картинку с изображением, по его мнению, самого пасхального кролика, он обучает искусственный интеллект тому, как выглядит пасхальный кролик. Каждый из трех

миллиардов поисковых запросов, которые Google обрабатывает *ежедневно*<sup>29</sup>, способствует глубинному обучению искусственного интеллекта. Еще десять лет непрерывного совершенствования алгоритмов рукотворного разума в совокупности с тысячекратным увеличением объема данных и увеличением в сотни раз вычислительных ресурсов, и у компании Google появится искусственный интеллект, аналогов которому не будет в мире. Во время телеконференции на тему квартальной прибыли компании осенью 2015 года генеральный директор Google Сундар Пичаи заявил: «Искусственный интеллект станет основным фактором трансформации, на основе которого нам придется переосмыслить все, чем мы занимаемся... Мы внедряем его во всю линейку наших продуктов, будь то система поиска, YouTube и Play и так далее»<sup>30</sup>. Готов поспорить, что к 2026 году флагманским продуктом компании Google станет не поисковая система, а искусственный интеллект.

Сейчас самое время выразить обоснованный скептицизм. На протяжении почти 60 лет исследователи искусственного разума предсказывали скорое его появление, и тем не менее вплоть до недавнего времени это оставалось таким же нереальным, как и раньше. Даже появился специальный термин для описания скромных результатов исследований и еще более скудного финансирования этой области: «зима искусственного интеллекта»<sup>31</sup>. Неужели что-то изменилось с тех пор?

Да. Три недавних научно-технических прорыва сделали потенциально возможным появление искусственного интеллекта.

## 1. Дешевые параллельные вычисления

Мышление — по природе параллельный процесс. Миллиарды нейронов головного мозга одновременно активируются для создания синхронных волн вычислительного процесса<sup>32</sup>. Для формирования нейронной сети — основной архитектуры программного обеспечения искусственного интеллекта — также требуется параллельное протекание многих процессов. Каждый узел этой сети приблизительно имитирует нейронную клетку человеческого мозга, взаимодействующую с соседними клетками для правильной интерпретации получаемых сигналов. Для распознавания произнесенного слова программа должна услышать все фонемы так, как они соотносятся друг с другом. Для распознавания изображения

программа должна увидеть все точки так, как они соотносятся с соседними. В обоих случаях эти задачи реализуются параллельно. Однако до недавнего времени обычный процессор вычислительной машины мог одновременно выполнять только одну задачу.

Ситуация начала меняться чуть больше десяти лет назад, когда для повышенных требований видеоигр, в которых миллионы пикселей одного изображения должны многократно вычисляться за одну секунду, был разработан графический процессор (GPU).

Для этого потребовалась специализированная микросхема для параллельной вычислительной обработки, которая была добавлена в качестве приложения к материнской плате PC. Графический процессор доказал свою эффективность, и популярность видеоигр взлетела. К 2005 году графические процессоры производились в таких количествах и стали такими дешевыми, что фактически превратились в товар массового потребления. В 2009 году Эндрю Ын и команда ученых Стэнфордского университета поняли, что микросхемы графического процессора могут обеспечить параллельную работу нейронных сетей<sup>33</sup>.

Это открытие дало шанс реализовать новые возможности для сетей, между узлами которых могут существовать сотни миллионов связей. У традиционных процессоров уходило несколько недель на вычисление всех каскадных возможностей в нейронной сети со 100 миллионами параметров. Эндрю Ын обнаружил, что кластер, состоящий из графических процессоров, мог справиться с аналогичной задачей за сутки. Сегодня нейронные сети, действующие на основе графических процессоров<sup>34</sup>, повсеместно используются компаниями, занятыми в области облачных технологий, например компания Facebook использует их для определения ваших друзей на фотографиях, а Netflix — для адекватных рекомендаций пользователям, которых больше 50 миллионов.

## 2. Большие данные (big data)

Любой интеллект нуждается в обучении. Человеческому мозгу, генетически настроенному на категоризацию объектов, нужно получить десяток примеров (что происходит в детском возрасте), прежде чем он сможет отличать кошек от собак<sup>35</sup>. В еще большей степени это относится к искусственному интеллекту. Даже отлично запрограммированному

компьютеру требуется сыграть хотя бы тысячу партий в шахматы, прежде чем он начнет показывать хороший результат<sup>36</sup>. Прорыв в области развития искусственного интеллекта частично связан с лавинообразным ростом объема информации о современном мире, так как именно она становится основой для его обучения. Огромные базы данных, самоотслеживание, cookie-файлы, присутствие в интернете, возможность хранения терабайтов данных, десятилетия ответов на поисковые запросы, интернет-энциклопедия «Википедия» и вся цифровая виртуальная реальность стали средствами обучения для искусственного интеллекта. Эндрю Блэнк говорит: «Развитие искусственного интеллекта сходно со строительству космического корабля<sup>37</sup>. Нужен мощный двигатель и много топлива. Ракетный двигатель — это алгоритм обучения, а топливо — это огромный объем данных, который требуется для работы этого алгоритма».

### 3. Более эффективные алгоритмы

Цифровые нейронные сети были изобретены в 1950-х годах, но у специалистов в области теории вычислительных машин и систем ушло несколько десятилетий, чтобы понять, как «приручить» астрономически огромные комбинаторные взаимоотношения между миллионами — или сотней миллионов — нейронов. Задача состояла в том, чтобы организовать нейронные сети в слои. Возьмем, например, относительно простую задачу распознавания того, что лицо — это лицо. Когда группа элементов в нейронной сети узнаёт определенный образец, например изображение глаза, этот результат («Это глаз!») передается на уровень выше, где уже может произойти совмещение двух глаз, и этот кусок значимой информации передастся на следующий уровень иерархической структуры, где он соотносится со следующим образцом, например носом. Для узнавания лица человека может потребоваться несколько миллионов этих узлов (каждый из которых производит вычисления, использующиеся соседними узлами), организованных в многоуровневую систему, вплоть до 15 уровней. В 2006 году известный своими исследованиями в области искусственных нейросетей британский информатик Джеффри Хинтон<sup>38</sup>, работавший на тот момент в Университете Торонто, внес ключевую поправку в этот метод, который он назвал «глубинное обучение»<sup>39</sup>. Ему удалось математически оптимизировать результаты на каждом уровне,

чтобы процесс обучения продвигался быстрее по мере перехода от одного слоя к другому. Несколько лет спустя алгоритмы глубинного обучения невероятно ускорились, когда их перенесли на графические процессоры. Сам по себе код глубинного обучения недостаточен для генерации сложного процесса логического мышления, тем не менее он представляет собой основной компонент всех действующих искусственных интеллектов, включая суперкомпьютер Watson от IBM, искусственный разум от DeepMind, поисковую систему Google и алгоритмы работы, которые использует Facebook.

Этот «идеальный шторм» из дешевой параллельной вычислительной обработки информации, больших данных и усовершенствованных алгоритмов глубинного обучения обеспечил «неожиданный» успех искусственного интеллекта, к которому он шел почти 60 лет. Подобная конвергенция позволяет утверждать, что при сохранении действующих технологических трендов (а у нас нет причин полагать, что они могут измениться) дальнейшее развитие искусственного интеллекта будет продолжаться.

По мере своего движения вперед рукотворный разум, опирающийся на облачные технологии, будет все больше проникать во все сферы нашей повседневной жизни. Однако за это придется заплатить свою цену. Механизм облачных вычислений запускает в действие закон возрастающей доходности, также известный под названием «сетевой эффект»<sup>40</sup>, согласно которому ценность сети повышается гораздо быстрее по мере ее роста. Чем масштабнее сеть, тем более она привлекательна для новых пользователей, благодаря участию которых сеть становится еще больше и начинает привлекать еще больше новых пользователей и так далее. Облако, на основе которого действует искусственный интеллект, подчиняется этому же закону: чем больше людей его используют, тем «умнее» он становится. Как только компания попадает в этот замкнутый круг, она начинает расти с такой скоростью и в таком масштабе, что быстро оставляет позади всех потенциальных конкурентов. В итоге высока вероятность, что наше будущее станет определяться олигархией из двух или трех масштабных, неспециализированных, коммерческих искусственных интеллектов, основанных на облачных технологиях.

В 1997 году предшественник суперкомпьютера Watson компьютер Деер Блэу корпорации IBM одержал победу в шахматной партии над

действующим на тот момент чемпионом мира Гарри Каспаровым<sup>41</sup>. После того как еще несколько аналогичных турниров завершились победой компьютеров, интерес к такого рода соревнованиям быстро угас. Можно было бы решить, что на этом история заканчивается, но Каспаров понимал, что он мог бы сыграть против компьютера Deep Blue значительно лучше, если бы у него был такой же мгновенный доступ к огромной базе данных всех предыдущих шахматных ходов, которым располагал компьютер. Если искусственный интеллект мог использовать этот информационный инструмент, то почему им не мог воспользоваться человек? Нужно дополнить человеческий гений серьезной базой данных, как это было реализовано в компьютере Deep Blue. Развивая эту идею, Каспаров впервые предложил концепцию шахматных турниров «человек плюс компьютер», где искусственный интеллект дополняет и усиливает игроков в шахматы, а не соревнуется с ними<sup>42</sup>.

Теперь подобные шахматные турниры называются фристайловыми<sup>43</sup>: они похожи на бои без правил, когда участники могут применять любые техники, которые захотят. Игроки могут играть без помощи компьютера, могут полностью полагаться на его решения и сами только передвигать фигуры на доске, а могут совмещать искусственный разум и гений человеческого мозга; за последний вариант и выступал Каспаров. В этом случае шахматист прислушивается к предложениям компьютера, но иногда поступает по-своему, точно так же как мы иногда пренебрегаем рекомендациями системы GPS-навигации в автомобиле. В чемпионате по шахматам Freestyle Battle 2014, в котором допускались любые режимы игры, чистый искусственный интеллект выиграл 42 партии, а игроки, действовавшие в режиме «человек плюс компьютер», одержали 53 победы<sup>44</sup>. Сегодня лучшие в мире шахматисты — это «люди плюс компьютер». Они известны под именем Intagrand — команда из нескольких спортсменов и комбинации нескольких компьютерных программ для игры в шахматы<sup>45</sup>.

Тут начинается самое интересное: появление искусственного интеллекта ничуть не ухудшило результативность традиционных шахматистов. Наоборот, дешевые, «суперумные» программы стимулируют играть в шахматы больше людей, чем когда-либо, на большем числе турниров, чем когда-либо, и профессиональный уровень игроков сейчас выше, чем когда-либо. На текущий момент количество гроссмейстеров в два

раза больше, чем было в то время, когда компьютер Deep Blue впервые обыграл Каспарова. Ведущий шахматист мира сегодня Магнус Карлсен тренировался с помощью компьютера, и считается, что его стиль игры больше всего похож на стиль игры компьютера. Магнус Карлсен — первый в истории шахмат абсолютный чемпион мира (в трех категориях)<sup>46</sup>.

Если искусственный интеллект помог людям лучше играть в шахматы, логично предположить, что он может помочь нам стать более эффективными пилотами, врачами, судьями, учителями.

Большая часть коммерческой работы, приходящейся на долю искусственного интеллекта, будет выполняться нечеловекоподобными программами. В основном искусственный интеллект представит собой специализированное ПО, способное, например, переводить с любого языка на любой, но больше ничего другого; способное вести автомобиль, но не поддерживать беседу; или способное помнить каждый пиксель всех видеороликов на YouTube, но не прогнозировать ваш рабочий распорядок. В ближайшие десять лет 99% искусственного интеллекта, с которым вы прямо или косвенно станете взаимодействовать, будет представлять собой узкоспециализированное, «суперумное» программное обеспечение.

Фактически полноценный интеллект может стать и помехой, особенно если под интеллектом понимать наше чисто человеческое самоосмысление, отчаянное самокопание и беспорядочный поток самосознания. Самоуправляемый автомобиль будущего должен быть полностью сосредоточен на процессе передвижения, а не переживать по поводу ссоры в гараже. Доктор с искусственным интеллектом в больнице должен гореть на работе, а не сомневаться, не стоило ли ему лучше выучиться на финансиста. Вместо осознанного интеллекта мы хотим получить безупречную техническую эффективность. По мере развития искусственного разума, возможно, нам понадобится найти способ *предотвратить* появление у него осознанности. Большинство сервисов премиум-класса с искусственным интеллектом, вероятно, будут рекламироваться как лишенные осознанности.

Неантропоморфный интеллект — это не ошибка, а отличительная особенность. Самое важное, что следует знать о думающих машинах, — это то, что они будут думать иначе.

Из-за особенностей эволюционного развития человек стал единственным разумным существом на планете, что создает у него ошибочное



мнение о том, что его форма сознания — единственно возможная. Это не так. Форма сознания, свойственная человеку, лишь один из многих видов интеллекта и сознания, которые возможны во Вселенной. Человеческий интеллект традиционно называют универсальным, так как по сравнению с другими типами мышления, которые нам знакомы, он способен решать больше разноплановых задач. Тем не менее по мере того, как мы создаем все больше разных типов искусственного интеллекта, мы приходим к осознанию, что процесс человеческого мышления далеко не универсален. Это лишь один из способов.

Тип мышления, характерный для возникшего сегодня искусственного интеллекта, не похож на тот, который свойствен человеку. Он способен выполнять задачи, которые, как считалось раньше, под силу только людям, например играть в шахматы, вести автомобиль, описать фотографию, однако делает он это не так, как человек. Недавно я загрузил 130 000 личных фотографий — весь мой архив — в Google Photo, и новый искусственный разум Google теперь помнит все объекты на всех моих снимках за всю жизнь. Когда я делаю запрос показать мне все фотографии с изображением велосипеда, или любого моста, или моей мамы, сервис немедленно выдает мне эти снимки. У Facebook есть возможность нарастить потенциал искусственного интеллекта до такой степени, что он способен взять фотографию любого человека и правильно идентифицировать его личность из трех миллиардов пользователей<sup>47</sup>. Человеческий мозг не способен на выполнение задачи такого масштаба, а потому возможность искусственного интеллекта можно назвать только *нечеловеческой*. Статистическое мышление — традиционно уязвимое место человека, поэтому мы создаем искусственный интеллект с высокоэффективными навыками работы с большими объемами данных, чтобы машины не думали как люди. Один из аргументов в пользу того, чтобы искусственный интеллект управлял нашими автомобилями, в том, что он не будет делать это как человек, внимание которого очень легко отвлечь.

В современной реальности, где все взаимосвязано, способность мыслить по-другому становится источником инноваций и процветания. Просто быть умным недостаточно. Коммерческие стимулы приведут к повсеместному распространению искусственного разума в промышленных масштабах: все товары станут «умными», и внедрение этого интеллекта не будет стоить дорого. Однако мы станем получать гораздо

больше, когда начнем изобретать новые типы интеллекта и абсолютно новые способы мышления, подобно тому как изобретение калькулятора перевернуло наше представление об арифметике. Способность к вычислениям — только один из аспектов интеллекта. Сегодня пока невозможно провести полную классификацию, каким он может быть. Некоторые характеристики человеческого мышления могут оказаться универсальными (как, например, в биологии общими чертами стали двусторонняя симметрия, сегментация, трубчатый кишечный тракт), тем не менее потенциально жизнеспособный интеллект может обладать характеристиками, значительно превосходящими те, которые развились в процессе эволюции у человека. Совсем не обязательно, что этот тип мышления будет быстрее человеческого, масштабнее или глубже. В некоторых случаях он может быть даже проще.

Разнообразие потенциальных типов интеллекта во Вселенной огромно. Относительно недавно мы начали изучать его у разных видов животных на Земле. По мере исследований мы с возрастающим уважением обнаружили, что уже имеем дело с разными типами интеллекта. Киты и дельфины продолжают поражать нас своими сложными умственными способностями, которые значительно отличаются от человеческих и кажутся нам странными. Сложно представить, чем именно другой тип интеллекта может отличаться от нашего и превосходить его. Один из способов, который может помочь нам представить, каким мог бы быть более масштабный, но иной тип интеллекта, — это начать составлять классификацию его возможных типов. Эта матрица должна включать тип интеллекта, свойственный животным, машинный разум, а также потенциально возможные типы интеллекта, в частности сверхчеловеческий, как тот, который уже описали научные фантасты.

Причина, по которой к выполнению этого замысловатого упражнения стоит отнестись серьезно, в том, что, хотя со временем внедрение интеллекта во все, что мы производим, неизбежно, далеко не очевидно, какими качествами он будет обладать. Характер этого интеллекта будет определять его экономическую ценность и роль в нашей культуре. Формулирование возможности, что машины могут быть умнее человека (даже в теории), поможет нам управлять этим явлением и задавать направление развития. Некоторые очень умные люди, например астроном Стивен Хокинг и предприниматель-инноватор Илон Маск, высказывают

опасения по поводу того, что создание суперумного искусственного интеллекта может стать последним изобретением людей, после которого рукотворный разум заменит самого человека (хотя я в такое развитие событий не верю). Так что исследование возможных типов интеллекта — весьма целесообразное занятие.

Представьте, что мы высадились на неизвестной планете. Как оценить уровень интеллекта, с которым мы там столкнулись? Это чрезвычайно сложный вопрос, поскольку у нас нет действующего определения нашего собственного интеллекта, частично по той причине, что до сих пор у нас не было в этом необходимости.

В реальных условиях, даже когда речь идет о мощных типах интеллекта, они подчиняются правилу баланса сильных и слабых сторон. Один вид интеллекта не может делать одинаково хорошо абсолютно все. Конкретный тип будет лучше справляться с задачами определенного рода, но это произойдет за счет более низкой эффективности в других областях. Например, элементы искусственного интеллекта, которые начнут применяться в самоуправляющихся грузовиках, будут отличаться от тех, которые станут применяться для оценки ипотечного кредита. Искусственный интеллект, способный диагностировать заболевания, будет значительно отличаться от того, который следит за вашим домом. Супермозг, составляющий прогноз погоды, окажется совсем не похож на искусственный интеллект, встроенный в вашу одежду. Классификация должна отражать различные способы организации разных типов интеллекта с учетом баланса сильных и слабых сторон. В представленном ниже списке я перечислил только те виды, которые можно считать превосходящими человеческий интеллект. Я опустил тысячи промежуточных звеньев, как, например, «мозг» калькулятора. Вот некоторые из потенциальных новых типов:

- искусственный разум, подобный человеческому, но с более высокой скоростью ответной реакции (такой тип искусственного интеллекта нам представить проще всего);
- очень медленный интеллект, состоящий преимущественно из огромной базы данных и памяти;
- глобальный супермозг, состоящий из миллионов связанных отдельных интеллектов;

- «коллективный разум», состоящий из множества интеллектов, которые не подозревают, что образуют коллективный разум;
- искусственный разум, состоящий из множества интеллектов, которые осознают, что формируют единое целое;
- интеллект, усиливающий функции вашего мозга, но бесполезный для кого-либо другого;
- интеллект, способный вообразить существование более мощного разума, но не способный создать его;
- интеллект, способный создать более мощный разум, но недостаточно осознающий себя, чтобы это представить;
- интеллект, способный успешно создать более мощный разум, но лишь однажды;
- интеллект, способный создать более мощный разум, который будет способен создать еще более мощный и т. д.;
- интеллект с операционным доступом к собственному исходному коду, так что он может вмешиваться в свои процессы;
- сверхлогический интеллект, лишенный эмоций;
- интеллект со способностью решать общие проблемы, но без самосознания;
- интеллект, обладающий самосознанием, но без общей способности к решению проблем;
- интеллект с длительным сроком развития, требующий на время «взросления» другой интеллект, способный его защитить;
- сверхмедленный интеллект, который распространяется на огромное физическое расстояние и кажется «невидимым» быстрым интеллектам;
- интеллект, способный воспроизвести себя в точности, быстро и многократно;
- интеллект, способный воспроизвести себя и сформировать единое целое со своими клонами;
- интеллект, способный к бессмертию за счет перехода от одной платформы к другой;

- быстрый, динамичный интеллект, способный изменять процесс и характер своего познания;
- наноинтеллект — самый маленький из возможных (по размеру и энергозатратности), обладающий самосознанием;
- интеллект, специализирующийся на составлении прогнозов и сценариев;
- интеллект, никогда не забывающий и не стирающий информацию, включая ошибочную или ложную;
- симбиоз интеллекта машины и животного;
- кибернетический интеллект машины и человека;
- интеллект, использующий квантовые вычисления, логика которых человеку непонятна.

Если какой-то из этих потенциальных типов интеллекта возможен, он появится через пару десятилетий. Цель этого гипотетического списка в том, чтобы подчеркнуть: любой тип познания узкоспециализирован. Типы искусственного интеллекта, который мы создаем сегодня и будем создавать в грядущем столетии, предназначены для выполнения специализированных задач, как правило, тех, с которыми человек справиться не в состоянии. Самыми важными механическими изобретениями человечества становятся не те машины, которые делают что-то лучше человека, а те, которые справляются с задачами, которые человек выполнить не может. Самыми важными мыслительными машинами будут не те, которые способны думать быстрее и лучше человека, а те, которые научатся думать так, как человек никогда не сможет.

Чтобы найти ключ к решению самых сложных загадок современности — квантовой гравитации, темной энергии и темной материи, — возможно, нам потребуется другой тип интеллекта, помимо человеческого. А для ответа на еще более сложные вопросы, которые возникнут после решения этих загадок, может понадобиться еще более мощный разум. Фактически возможно, нам нужно будет изобрести промежуточный интеллект, который поможет в формировании более сложного разума, создать который самостоятельно человек не может. Нам нужны способы мыслить иначе.

Сегодня многие научные открытия требуют объединения интеллектуальных усилий сотен людей. Однако в ближайшем будущем мы можем столкнуться с классами проблем настолько глубокими, что для их решения потребуется объединение усилий сотен *разных типов* интеллектов. Это подведет нас к культурологической черте, так как человеку будет психологически нелегко принимать ответы от «инородного» интеллекта. Пример можно наблюдать уже сегодня: математические доказательства, предложенные компьютером, воспринимаются многими с огромной неохотой. Человеческий интеллект не в состоянии понять их, поэтому ему приходится довериться последовательности алгоритмов, а это требует новых навыков — понимания, когда им можно доверять. Взаимодействие с искусственным интеллектом потребует от нас похожих умений, а также дальнейшего расширения границ нашего восприятия. Встроенный искусственный разум изменит то, как мы занимаемся наукой. По-настоящему «умные» инструменты ускорят и изменят наши вычисления; по-настоящему огромный постоянный объем данных в режиме реального времени ускорит и изменит наши способы построения моделей; по-настоящему «умные» документы ускорят и изменят наше принятие того, когда мы что-то «знаем». Научный метод — это способ познания, но он основывается на действующих механизмах, свойственных человеку. После добавления нового типа интеллекта в этот метод науке придется основываться и развиваться в соответствии с критериями нового интеллекта. С этого момента все изменится.

Искусственный интеллект с тем же успехом можно назвать инопланетным. Нет гарантии, что в следующие 200 лет у человечества состоится контакт с инопланетной формой жизни, населяющей одну из миллиардов планет с условиями обитания, похожими на земные, но есть почти стопроцентная уверенность, что к тому моменту человечество создаст искусственный интеллект. Когда мы лицом к лицу встретимся с созданными нами самими «пришельцами», перед нами возникнут те же преимущества и вызовы, которые ждут человечество после контакта с представителями внеземных цивилизаций. Это заставит человека переоценить свою роль, убеждения, цели и идентичность. В чем предназначение человека? Мне хочется верить, что наш ответ станет таким: в изобретении новых типов интеллекта, которые не способны развиваться естественным эволюционным путем. Наша задача — создать машины, которые будут мыслить иначе, создать «инопланетный» интеллект.

Подход искусственного интеллекта к науке будет как у инопланетянина — значительно отличаться от подхода обычных ученых, и это заставит людей также относиться к науке с другой перспективы: подумать об иных способах производства материалов или одежды, или иначе начать относиться к финансовым инструментам, или любым другим областям науки и искусства. Чужеродность искусственного интеллекта станет для человека более ценной характеристикой, чем его скорость или мощность.

Искусственный разум поможет нам лучше осознать, что́ мы вкладываем в понятие «интеллект» в первую очередь. Раньше мы бы сказали, что *только* «суперумный» искусственный разум способен управлять автомобилем, одержать победу над человеком в интеллектуальной игре Jeopardy! или распознать миллиард лиц. Однако когда наши компьютеры сделали все это за последние несколько лет, мы перевели эти достижения в разряд очевидно механических и едва ли заслуживающих называться истинным интеллектом. Мы дали этому название — «машинное обучение». Каждое достижение искусственного интеллекта меняет определение этого успеха на «не искусственный интеллект».

Однако мы не только меняем определение искусственного интеллекта, мы переосмыслием, что значит быть человеком. За последние 60 лет, когда с помощью механических процессов были воссозданы образцы поведения и характеристики, которые раньше приписывались исключительно людям, нам пришлось переоценить, что делает человека человеком. По мере изобретения все новых типов интеллекта мы будем вынуждены признать, что все больше черт, которые раньше были уникальной особенностью людей, уже таковыми не являются. Каждый шаг назад — человек больше не уникальное создание, которое способно играть в шахматы, управлять самолетом, создавать музыку или изобретать математические законы — будет болезненным и наполненным печалью. Следующие три десятилетия, а фактически, возможно, и все столетие, человечество проведет в состоянии непрекращающегося кризиса идентичности, в попытках ответить на вопрос, для чего нужны люди. Если человек — не уникальный создатель инструментов, художник, этик, тогда что, если такая черта есть в принципе, делает человека человеком? Величайшая ирония заключается в том, что самой большой пользой от применения искусственного интеллекта в повседневной бытовой жизни будет не увеличение продуктивности, или создание экономики изобилия,

или новый подход к науке, хотя все это, несомненно, произойдет. Самой большой пользой от появления искусственного интеллекта станет то, что он поможет определить природу человека. Искусственный интеллект нужен людям, чтобы понять, кто мы.

\* \* \*

«Инопланетный» разум, которому мы в ближайшие несколько лет будем уделять наибольшее внимание, — тот, которому человек дает тело. Мы называем их роботами. Они появятся во всем многообразии форм, размеров и конфигураций, условно говоря, представляя разные виды. Некоторые из них смогут передвигаться, как животные, но большинство будут стационарными, как растения, или рассеянными, как коралловые рифы. Роботы уже среди нас. Их появление в нашей жизни прошло тихо и незаметно, но вскоре их присутствие станет более серьезным и значимым — это неизбежно. Изменения, которые они привнесут, затронут основы человеческого существования.

Представьте, что семь из десяти работающих американцев завтра будут уволены. Что они станут делать в такой ситуации? Сложно поверить, что вообще можно будет говорить об экономике, если уволить больше половины рабочей силы страны. Тем не менее именно это, хотя и очень медленно, происходило с рабочей силой во время промышленной революции в начале XIX века. Двести лет назад 70% трудоспособных американцев жили на фермах<sup>48</sup>. Сегодня в результате процесса автоматизации механические устройства заменили 99% работников<sup>49</sup> (и рабочих животных). Однако люди не остались без дела. Вместо этого в результате все того же процесса автоматизации возникли сотни миллионов рабочих мест в абсолютно новых областях. Те, кто когда-то был занят обработкой земли, теперь трудились на множестве заводов и фабрик, без остановки штамповавших сельхозтехнику, автомобили и другие промышленные товары. После этого — одна волна за другой — появлялись новые профессии: специалист по ремонту бытовой техники, печатник на офсетной машине, инженер-химик пищевого производства, фотограф, веб-дизайнер... Каждая новая специальность возникала на волне предыдущей автоматизации. Большинство из нас выполняет сегодня ту работу, которую фермеры в 1800-х не могли себе даже представить.



В это, может быть, сложно поверить, но еще до окончания нынешнего столетия 70% современных профессий будут автоматизированы, включая ту, которой вы сейчас занимаетесь. Иными словами, проникновение роботов во все сферы жизни человека неизбежно, и замена ими специалистов — только вопрос времени. Этот сдвиг предопределен второй волной автоматизации, которая концентрируется на искусственном познании, дешевых сенсорах, машинном обучении и распределенном интеллекте. Такой широкий процесс автоматизации затронет все типы занятости: от физического до интеллектуального труда.

Во-первых, машины закрепят свой успех в уже автоматизированных отраслях промышленности. После того как роботы полностью вытеснят рабочих с конвейера, они начнут заменять их на складах. Быстрые роботы, способные поднимать грузы по 70 кг, будут день-деньской без перерыва на обед выгружать коробки, сортировать их и загружать в фуры. Такие роботы уже активно используются на складах интернет-гиганта Amazon. Процесс сбора овощей и фруктов продолжит автоматизироваться, пока труд человека не перестанет быть нужным на фермах, которые специализируются на конкретных продуктах. В аптеках будет работать робот, выдающий лекарственные препараты по рецептам, в то время как провизор станет заниматься консультированием пациентов. Фактически прототип такого робота, выдающего медикаменты, уже есть и используется в больницах Калифорнии. До настоящего момента эти «умные» машины не перепутали ни одного назначения, чего нельзя сказать о фармацевтах. Затем требующие сноровки обязанности по уборке помещений в офисах и школах будут передаваться роботам, которые станут наводить порядок поздно ночью, начиная с простого мытья полов и окон и заканчивая более сложными задачами — мытьем туалетов. Грузовые перевозки на дальние расстояния на участках автострад будут осуществляться роботами, встроенными в кабины большегрузных автомобилей. К 2050 году функции водителя грузовика в подавляющем большинстве случаев начнут выполнять не люди, а роботы. Так как в США сегодня грузоперевозки представляют собой один из самых распространенных видов деятельности, это весьма серьезное заявление<sup>50</sup>.

Тем временем роботы продолжают свое вторжение в сферы деятельности «белых воротничков». Искусственный интеллект уже встроен во многие

устройства, которые мы используем, просто мы его так не называем. Посмотрите на один из новейших компьютеров Google, который способен составить точное описание любой предложенной ему фотографии<sup>51</sup>. Выберите случайный снимок из интернета, компьютер «взглянет» на него и в точности опишет. Он будет продолжать правильно описывать одну фотографию за другой и, в отличие от человека, никогда не устанет. Программа для перевода с искусственным интеллектом от Google превращает телефон в персонального переводчика. Скажите что-нибудь в микрофон по-английски, и она тут же повторит сказанное вами на понятном китайском, русском, арабском или нескольких десятках других языков. Переключите телефон на собеседника, и приложение переведет его ответ. Программа переводит любые тексты, например с турецкого на хинди или с французского на корейский и так далее. Дипломатические переводчики высокого уровня еще какое-то время не останутся без работы, а вот с повседневными переводами в сфере бизнеса машины вполне справятся. Фактически роботы смогут делать какую угодно бумажную работу, в том числе из области медицины. Выполнение рутинных задач в любой профессии, связанной с большим объемом информации, может быть автоматизировано. Не имеет значения, кто вы по профессии: врач, переводчик, редактор, юрист, архитектор, журналист или даже программист, — внедрение роботов будет носить массовый характер.

Сегодня мы переживаем переломный момент.

Под влиянием стереотипов, как должен выглядеть и действовать «умный» робот, мы можем пропустить, что уже происходит вокруг. Требовать, чтобы искусственный интеллект выглядел антропоморфно, — все равно что требовать, чтобы искусственные летательные аппараты были похожи на птиц и махали крыльями. Кроме того, роботы будут мыслить иначе, чем человек.

Возьмем, например, принципиально новый вид роботов — робота Baxter, созданного компанией Rethink Robotics. Он был спроектирован Родни Бруксом, бывшим профессором Массачусетского технологического института, который создал робот-пылесос Roomba. Baxter — один из первых примеров нового класса промышленных роботов, предназначенных для совместной работы с человеком. Выглядит он не слишком впечатляюще. Разумеется, у него большие, сильные «руки» и плоский дисплей, как у многих промышленных роботов. Он способен выполнять монотонную

физическую работу, как и остальные промышленные роботы. Но у него есть три важных отличия.

Во-первых, он в состоянии оглядываться вокруг и указывать направление своего «взгляда», изменяя положение картонных глаз на голове. Робот может работать на производстве вместе с людьми и не травмировать их. Кроме того, рабочие понимают, видит ли их «умный» помощник. Промышленные роботы предыдущего поколения такими возможностями не обладали, и это означало, что они физически не могли работать совместно с людьми. Типичный промышленный робот сегодня отделен от рабочих ограждением из проволоочной сетки или помещен под стеклянный колпак. Рядом с ними просто опасно находиться, так как они не замечают окружающих. Подобные меры безопасности не позволяли промышленным роботам работать в небольших магазинах, где обеспечивать такие условия нецелесообразно. В идеале рабочие должны иметь возможность получать и передавать материалы роботу или слегка менять его настройки в течение дня, и, если робот изолирован, сделать это трудно. С Baxter все по-другому. Он обладает встроенной технологией обратной связи и может почувствовать, если с кем-то или чем-то столкнулся. Робота можно включить в электрическую розетку у себя в гараже и запросто работать рядом с ним.

Во-вторых, любой может обучить Baxter. Он не настолько быстрый, сильный или точный, как другие промышленные роботы, но он определенно умнее. Для обучения достаточно просто взять его руки и направлять, выполняя правильные движения в нужной последовательности. Это обучение методом повторения. Робот выучивает процедуру, а затем повторяет ее. Любой рабочий может обучить его, не придется даже говорить. Чтобы заставить роботов предыдущих версий внести изменения в выполнение задачи, требовались профессиональные разработчики и программисты, которые писали тысячи строк программного кода, а затем отлаживали программу. Код загружался по частям, крупными кусками и нечасто, так как перепрограммировать робота в процессе эксплуатации было невозможно. Реальная стоимость типичного промышленного робота — это не столько стоимость его аппаратной части, сколько расходы на его эксплуатацию. Цена начинается от \$100 000<sup>52</sup>, но за весь цикл эксплуатации можно потратить в четыре раза больше на программирование, обучение и техническое обслуживание<sup>53</sup>.

Совокупные расходы на жизненный цикл типичного промышленного робота могут составлять полмиллиона долларов и больше.

Третья отличительная особенность Baxter в том, что он дешевый. Его цена составляет \$25 000<sup>54</sup>, в то время как совокупная стоимость его предшественников \$500 000. Промышленных роботов предыдущего поколения с их пакетным режимом программирования можно сравнить с универсальными ЭВМ, тогда как Baxter — это первый РС-робот. Его могут не воспринимать всерьез как игрушку энтузиастов-любителей, у которой отсутствуют основные функции, например субмиллиметровая точность. Однако, как в случае с РС и в отличие от древней универсальной ЭВМ, пользователи напрямую взаимодействуют с роботом без долгого ожидания помощи со стороны специалистов и иногда могут использовать его для несерьезных вещей. Он достаточно дешевый, так что даже владельцы малого бизнеса могут себе позволить приобрести его для упаковки товаров, или индивидуальной раскраски продукции, или управления собственным аппаратом для 3D-печати. Или же этим роботом можно оснастить завод по производству iPhone.

Робот Baxter изобретен в старинном кирпичном здании на берегу реки Чарльз Ривер в Бостоне. В 1895 году это здание было промышленным чудом в самом центре нового промышленного мира. В нем даже генерировалось собственное электричество. В течение сотен лет заводы и фабрики, находившиеся в стенах этого здания, меняли мир вокруг. Сегодня возможности Baxter и целой волны первоклассных роботов-рабочих, появление которых уже не за горами, заставили изобретателя Родни Брукса задуматься о том, что их внедрение изменит производственный процесс сильнее, чем последняя промышленная революция. Глядя из окна своего офиса на бывшую промышленную территорию, он говорит: «Сегодня производственный процесс ассоциируется у нас только с Китаем. Однако когда стоимость производства упадет благодаря применению роботов, транспортные расходы станут гораздо более значимым фактором, чем затраты на производство. Дешевле будет делать что-то рядом. В итоге мы получим сеть местных льготированных предприятий, где большинство товаров будут производиться на территории в пределах восьми километров от места, где они требуются».

Это может быть верно в отношении производства разных товаров, при этом значительная часть рабочих мест, где будут продолжать работать люди, остается в сфере услуг. Я предложил Бруксу прогуляться со мной

до ближайшего кафе McDonald's и рассказать мне, какие рабочие места там могут занять его роботы. Брукс задумался и предположил, что пройдет еще лет тридцать до того, как роботы начнут готовить людям еду: «В сфере быстрого питания вам не удастся долго выполнять одну и ту же задачу. Вы всегда действуете спонтанно, так что вам нужно реагировать быстро. Мы не пытаемся продавать специализированные решения. Мы создаем универсальные машины, которые другие сотрудники могут самостоятельно настроить для совместной работы». Когда люди начнут трудиться вместе с роботами, неизбежно их задачи будут сливаться, и вскоре та работа, которую выполняли люди, станет задачей для роботов, а новую работу, которая будет в зоне ответственности людей, нам пока сложно даже представить.

Давайте разобьем отношения людей и роботов на четыре категории, чтобы лучше понять процесс замещения человека ими.

## 1. Работа, которую могут выполнять люди, но с которой роботы справляются эффективнее

Люди могут ткать, но автоматизированные станки производят идеальную ткань при очень невысокой себестоимости. Единственная причина, по которой сегодня можно купить вещь, сделанную вручную, — если вы хотите, чтобы в ней присутствовала изюминка как следствие неидеальности из-за производства человеком. Однако, вероятно, мало кому хочется иметь автомобиль с изюминкой. Сложно положительно оценить вышедшее из строя оборудование, когда вы едете со скоростью 110 км/ч по автострате, откуда вполне логичный вывод: чем меньше человеческого фактора при производстве автомобилей, тем лучше.

И все же, когда требуется выполнение более сложных обязанностей, мы по-прежнему ошибочно убеждены, что роботам и компьютерам доверять нельзя. Именно поэтому мы с такой неохотой признаем, что роботы успешно справляются с выполнением интеллектуальных задач, в некоторых случаях даже более эффективно, чем с механическими действиями. Компьютеризированная система автопилота способна управлять самолетом Boeing 787 на протяжении всего рейса, за исключением семи минут полета<sup>55</sup>. Пилот находится в кабине для управления самолетом в течение этих семи минут и далее «на всякий случай», при этом время, когда он действительно необходим, быстро сокращается.

В 1990-х годах компьютерные программы по оценке ипотечных кредитов полностью заменили людей. Сегодня в большинстве случаев компьютеры выполняют расчет налогов, проводят рентгенографический анализ и сбор доказательств для предварительных слушаний — все это когда-то выполняли высокооплачиваемые специалисты.

Мы безоговорочно приняли факт работы роботов на промышленном производстве. Вскоре мы согласимся и с тем, что их можно эффективно задействовать в сфере услуг и при выполнении интеллектуальных задач.

## 2. Работа, которую люди не могут выполнять, а роботы способны

Банальный пример: человек не может сам сделать один-единственный шуруп, в то время как автоматизированный механизм способен производить тысячу одинаковых шурупов в час. Без процесса автоматизации нам не справиться с производством единственной компьютерной микросхемы: эта работа требует той степени точности, концентрации и внимания, на которую мы в силу своей природы просто не способны. Точно так же ни один человек и даже группа людей, невзирая на уровень их образования, не в состоянии быстро осуществить поиск по всем веб-страницам в мире и обнаружить одну с указанием стоимости яиц в Катманду вчера. Каждый раз, когда вы нажимаете на кнопку поиска, вы прибегаете к помощи робота, чтобы сделать то, что человек как биологический вид не способен в одиночку.

Тема замещения людей роботами сегодня одна из преимущественно обсуждаемых, в том числе в прессе. Наибольшую пользу роботы и процесс автоматизации могут принести в тех областях, где человек физически не способен справляться. Например, у нас физически не хватит объема внимания на исследование каждого квадратного сантиметра каждой компьютерной томографии, которые делаются для обнаружения раковых клеток. У человека нет миллисекундных рефлексов, необходимых, чтобы выдуть из расплавленного стекла бутылку. Человек не обладает безотказной памятью, чтобы помнить все подачи в Главной лиге бейсбола и высчитать вероятность следующей в режиме реального времени.

Человек не отдает роботам хорошую работу. В большинстве случаев они выполняют ту, с которой люди никогда бы не справились. Без роботов она осталась бы невыполненной.

### 3. Работа, которую раньше люди не могли даже представить

Это самое большое преимущество применения роботов: сегодня человек с помощью их и компьютерного интеллекта имеет возможность делать то, что еще 150 лет назад не мог себе даже представить. Он может избавиться от опухоли в кишечнике с помощью операции, проведенной через пупок, снять на видео свою свадьбу, управлять марсоходом, напечатать на ткани рисунок, который друг прислал по электронной почте. Мы занимаемся миллионом новых дел, которые привели бы в замешательство и шок фермеров 1800-х. Эти новые виды деятельности — не просто те дела, которые раньше выполнять было сложно. Скорее они относятся к категории мечтаний, ставших реальностью благодаря возможностям машин, которые в состоянии их реализовать. Это та работа, которую создали машины.

До изобретения автомобиля, кондиционера, плоскоэкранных мониторов и мультимедиа ни один из жителей Древнего Рима и не мечтал о том, чтобы смотреть на двигающиеся картинки, пока едет до Афин со всеми удобствами и климат-контролем. Я путешествовал так совсем недавно. Еще сто лет назад ни один китаец не задумался бы о покупке небольшой глянцевой коробочки для разговоров с друзьями, живущими далеко, до того, как установит дома водопроводную систему. Сегодня каждый день можно видеть, как китайские крестьяне, у которых нет домашнего водопровода, покупают смартфоны. Искусственный интеллект, внедренный в игры-стрелялки, внушил миллионам подростков горячее желание стать профессиональными разработчиками компьютерных игр, — мечта, которая просто не могла появиться, например, у мальчика Викторианской эпохи. Вполне реально наши изобретения создают нам новые рабочие места. Каждый успешный процесс автоматизации стимулирует появление новых рабочих мест, которые мы не могли бы себе даже представить без внедрения автоматизации в нашу жизнь.

Повторюсь: множество новых задач, возникших в результате автоматизации, невыполнимы без нее. Сегодня, когда мы обладаем поисковиками, у нас появился помощник, которому можно поручить тысячу дел. О'кей, Google, где мой телефон? Google, можешь совместить людей, страдающих от депрессии, с врачами, предлагающими средства от нее? Google, когда начнется следующая вирусная эпидемия? С точки зрения развития



технологий нет разницы между людьми и машинами: технологии обеспечивают новые возможности и варианты и тем и другим.

Готов поспорить (ничем при этом не рискуя), что людьми самых высокооплачиваемых профессий в 2050 году станут применяться машины и автоматизированные процессы, которые еще даже не изобретены. Иными словами, сегодня мы не можем сказать, в чем будет заключаться эта деятельность, потому что нам пока неизвестны технологии, которые сделают ее возможной. Роботы создают работу, которую мы пока даже не можем представить.

#### 4. Работа, которую сначала способны выполнять только люди

Единственное, что могут делать только люди и что пока недоступно роботам (и еще долго будет недоступно), — это решать, чем еще люди хотят заниматься. Это не искусная игра слов: наши желания вдохновляются нашими предыдущими изобретениями, и этот вопрос возникает снова и снова.

Когда роботы и механические устройства выполняют весь наш основной объем работы, так что мы с легкостью удовлетворяем свои базовые потребности в еде, одежде, крыше над головой, мы переходим на новый уровень свободы и начинаем задаваться вопросом: «В чем мое предназначение?» Промышленная революция сделала гораздо больше, чем просто привела к увеличению средней продолжительности жизни человека. Она позволила гораздо большему проценту людей решить, что они должны стать балеринами, профессиональными музыкантами, математиками, спортсменами, модными дизайнерами, инструкторами по йоге, писателями-фантастами и людьми, у которых на визитке указана единственная в своем роде профессия. Благодаря помощи машин у человека есть возможность заниматься этими профессиями, хотя со временем машины заменят его и в них. Тогда у нас будет даже больше возможностей придумать себе ответ на вопрос: «Чем я хочу заниматься?» Сменится еще не одно поколение людей, пока робот научится отвечать на этот вопрос.

Эта постиндустриальная экономика продолжит расширяться, потому что частичная задача каждого человека будет в том, чтобы изобретать



новые занятия, которые впоследствии превратятся в рутинную работу для роботов. В обозримом будущем автоматизированное управление автомобилями и грузовиками станет повсеместным. Это приведет к тому, что бывшие водители грузовиков освоят новую для себя профессию оптимизатора маршрута — специалиста, встраивающего алгоритм движения транспортных средств так, чтобы затраты времени и ресурсов были минимальными. Активное применение робототехники при проведении медицинских операций заставит врачей овладеть новым навыком по поддержанию сложной техники в стерильном состоянии. Когда автоматическое отслеживание абсолютно всех действий человека станет повседневным явлением, появятся аналитики новой формации, которые помогут людям работать с полученными данными. И, конечно, станет невозможным обойтись без целой армии «нянь для роботов» — технических специалистов, которые начнут следить за работоспособностью «умных» машин и поддерживать ее. И каждая из этих новых профессий впоследствии будет отдана роботам.

О настоящей революции можно будет говорить тогда, когда у каждого человека в распоряжении появится персональный робот — потомок Бахтер. Представьте, что вы — один из 0,1% людей, которые все еще занимаются сельским хозяйством. У вас небольшая ферма, где вы выращиваете органические овощи и фрукты и напрямую продаете их покупателям. Вы все еще называетесь фермером, но практически всю работу выполняют роботы. Ваша верная армия трудится под палящим солнцем: уничтожает сорняки и вредителей, собирает урожай, руководствуясь «умной» системой проб почвы. Ваша новая работа в качестве фермера заключается в том, чтобы управлять всей этой системой. Сегодня, возможно, вам нужно проанализировать, какие сорта томатов лучше посадить, завтра — выяснить, какие потребности есть у ваших клиентов, послезавтра — пришло время обновить информацию на этикетках. Все остальные задачи, где есть четкие, измеряемые критерии, выполняются роботами.

Сейчас это кажется невероятным, сложно представить себе робота, способного собрать подарок из груды составных частей, или сделать запасные части для газонокосилки, или изготовить материалы для отделки новой кухни. Также трудно вообразить, что у наших племянниц и племянников десяток роботов будет штамповать в гараже инверторы для стартапа друзей по выпуску электромобилей. Сложно представить,

что наши дети станут дизайнерами электрических устройств и будут создавать на заказ, например, ограниченные серии аппаратов для приготовления десерта с использованием жидкого азота для продажи миллионерам в Китае. Но именно это сделает возможным развитие персональных роботов.

В будущем у каждого появится возможность иметь персонального робота, но один лишь факт обладания им не служит гарантией успеха. Скорее успех ждет тех, кому лучше всех удастся наладить процесс совместной работы с роботами и машинами. Географическое расположение производственных кластеров станет важным фактором, но не из-за разницы в затратах на оплату труда, а из-за различий в человеческом профессиональном опыте. Все дело в симбиозе людей и роботов.

Задачей человека станет создание новых рабочих мест для роботов, и это бесконечный процесс. Так что у нас гарантированно всегда будет по крайней мере одна работа.

\* \* \*

В скором будущем отношения между человеком и роботами станут еще более сложными. Тем не менее уже сегодня можно разглядеть появляющийся образец. Независимо, какие у вас сейчас работа и заработная плата, — вы будете вновь и вновь проходить через предсказуемый цикл отрицания. Итак, ниже приведены семь этапов замены человека роботом.

1. Робот/компьютер не справится с теми задачами, которые выполняю я.
2. *[Чуть позже]*  
ОК, он справляется с большинством моих задач, но не со всеми.
3. *[Чуть позже]*  
ОК, он справляется со всеми моими задачами, но не может обойтись без меня, когда ломается, а случается это часто.
4. *[Чуть позже]*  
ОК, он безукоризненно выполняет рутинные дела, но мне нужно обучать его для выполнения новых задач.
5. *[Чуть позже]*  
ОК, ОК, пусть он выполняет мою старую, скучную работу, потому что очевидно, что человек не должен тратить на это время.

6. *[Чуть позже]*

Ого, теперь, когда робот выполняет мою старую работу, я могу заняться гораздо более интересными вещами и к тому же больше получать!

7. *[Чуть позже]*

Я так рад, что робот/компьютер не справится с теми задачами, которые выполняю я.

*[Все повторяется]*

Это не гонка против машин. Если мы начнем бороться с ними, мы неизбежно проиграем. Это гонка *вместе* с машинами. Уровень вашей заработной платы будет зависеть от того, насколько эффективно вы сможете работать совместно с роботами. Примерно 90% ваших коллег по работе окажутся незаметными машинами. Большинство из того, что вы начнете делать, не будет осуществимо без них. Граница между тем, что делаете вы и они, станет весьма условной. Возможно, вы даже не сможете воспринимать это как работу, по крайней мере сначала, так как все, что хоть отдаленно напоминает тяжелый труд, будет по умолчанию передаваться роботам.

Мы должны уступить им место. Многие рабочие места, за сохранение которых для людей сражаются политики всех калибров, на самом деле представляют собой работу, на которую никто не хочет идти, просыпаясь утром. Роботы будут выполнять то, чем занимались люди, и делать это гораздо лучше. Роботы будут выполнять работу, с которой человек справиться не в состоянии. Роботы смогут делать то, что мы пока даже представить себе не можем. И роботы помогут нам создавать новые рабочие места для себя, которые дадут нам возможность раскрыть свой потенциал и понять, кто мы. Они помогут нам сфокусироваться на том, чтобы стать человечнее, чем мы были.

Это неизбежно. Пусть роботы займут наши рабочие места и помогут каждому из нас придумать дело нашей мечты.



## ГЛАВА 3

# ЭФФЕКТ ПОТОКА

**И**нтернет — это самый большой в мире копировальный аппарат. На фундаментальном уровне он передает каждое движение, каждую букву, каждую мысль — каждое наше действие в глобальной сети. Чтобы переслать сообщение из одного уголка интернета в другой, протоколы передачи данных требуют неоднократного копирования всего сообщения в процессе передачи. Некоторая информация воспроизводится десятки раз, пока проходит обычный цикл через память, быстродействующую буферную память (кэш), сервер, маршрутизаторы и обратно. Технические компании хорошо зарабатывают на продаже оборудования, обеспечивающего этот бесконечный процесс. Если что-то, поддающееся копированию, например песня, фильм, книга, попадает в интернет, это обязательно будет сделано.

Цифровая экономика держится на этом потоке свободно распространяющихся копий. Фактически наша цифровая коммуникационная сеть спроектирована так, что копии передвигаются по ней с минимальным возможным сопротивлением. Они перемещаются настолько свободно, что мы можем начать воспринимать интернет как сверхпроводник, где копия, которая однажды попала в интернет, будет перемещаться в сети вечно, как электричество в сверхпроводящем проводе. Это мы подразумеваем под вирусным распространением в интернете. Копии повторно воспроизводятся, эти дубликаты распространяются дальше и становятся источниками новых копий, образуя бесконечную волну. Стоит ей только попасть в интернет, копия остается там навсегда.

Эта система суперраспределения стала базисом нашей современной экономики и благосостояния. Это мгновенное воспроизведение данных, идей и мультимедиа лежит в основе главных секторов экономики XXI века. Предрасположенные к копированию продукты, например программное обеспечение, музыка, фильмы и игры, составляют наиболее ценную часть экспорта США, к тому же их производят отрасли, в которых США обладают глобальным конкурентным преимуществом. Иными словами, благосостояние Америки покоится на очень большом устройстве, которое без разбора, но постоянно копирует информацию. Остановить это тотальное воспроизведение нет никакой возможности. Даже если бы это удалось сделать, то поставило бы под угрозу не только благосостояние нации, но и привело бы к прекращению работы самого интернета. Свободное распространение копий составляет суть этой глобальной коммуникационной системы. Их поток неизбежен.

Предыдущая экономическая модель человеческой цивилизации основывалась на складах произведенных товаров и заводах, забитых запасами грузов. Эти физически существующие товары по-прежнему остаются необходимыми, но их больше не достаточно для обеспечения благосостояния и счастья. Внимание потребителей сместилось с физических товаров на поток нематериальных продуктов, таких как копии. Мы ценим не только физическое расположение атомов в предмете, но и их интеллектуальную организацию и даже больше — способность адаптироваться и меняться в ответ на наши потребности.

Предметы, ранее производившиеся из конкретных материалов, сегодня продаются в виде гибких услуг, которые постоянно обновляются. Ваш автомобиль, припаркованный около дома, трансформировался в персональный транспортный сервис по запросу, который обслуживают такие компании, как Uber, Lyft, Zip и Sidecar, повышающие качество сервиса быстрее, чем улучшаются сами автомобили. Покупка продуктов перестала быть бессистемной, сегодня устойчивый поток домашних товаров беспрепятственно льется в наши дома<sup>56</sup>. Каждые несколько месяцев у вас улучшается функционал мобильного телефона, потому что поток новых операционных систем, автоматически обновляющихся на вашем смартфоне, добавляет новые свойства и обеспечивает преимущества, для получения которых раньше требовалось сменить телефонный аппарат. Если же вы и в самом деле меняете его, то у вас есть возможность

продолжить пользоваться знакомой операционной системой и перенести все персональные настройки в новый телефон. Эта последовательность постоянных обновлений не имеет конца. Это сказка наяву для ненасытного человеческого аппетита: поток бесконечных улучшений.

Сердце этого нового состояния постоянного потока составляют все более мелкие единицы вычислений. В настоящий момент мы переходим на третий этап этого процесса, который условно можно назвать «Потоки».

На начальном этапе вычислительная система отражала реалии промышленной эпохи. Как заметил Маршалл Маклюэн\*, первая версия нового средства информации, как правило, имитирует то, на смену чему оно пришло<sup>57</sup>. Первые коммерческие компьютеры использовали метафору офиса. На дисплее компьютера отображался «рабочий стол», «папки» и «файлы». Они были организованы в иерархическом порядке, свойственном всей промышленной эпохе, которую полностью изменило появление компьютера.

На втором цифровом этапе на смену метафоре офиса пришел организационный принцип сети. Базовой единицей стали уже не файлы, а «страницы». Они были организованы не в папки, а во взаимосвязанную сеть. Она представляла собой совокупность из миллиарда страниц с гипертекстовыми ссылками, содержащими все, включая как сохраненную информацию, так и активные знания. Интерфейс с рабочим столом сменился на «браузер» — универсальное окно, способное видеть все страницы. Эта сеть, состоящая из ссылок, была горизонтальной.

Сегодня у нас происходит переход на третий этап. Страницы и браузеры утрачивают былую актуальность. Основными единицами становятся потоки и ленты. Мы постоянно мониторим ленты новостей в твиттере и сообщения на стене в фейсбуке. Мы в потоковом режиме смотрим фотографии, фильмы и слушаем музыку. Новостная лента бежит в нижней части телевизионного экрана. Мы подписываемся на каналы на YouTube, на RSS-ленты разных блогов. Нас захлестывают потоки извещений и обновлений. Наши приложения улучшаются благодаря потоку обновлений. На смену ссылкам пришли теги. Мы ставим теги и «лайки», отмечая

---

\* Маршалл Маклюэн (1911–1980) — канадский философ, филолог, литературный критик. Получил широкую известность как исследователь воздействия электрических и электронных средств коммуникации на человека и общество (например, в концепции «глобальной деревни»). *Прим. перев.*

понравившиеся моменты в потоке. Некоторые потоковые сервисы, например Snapchat, WeChat и WhatsApp, функционируют исключительно в настоящем времени, без прошлого и будущего. Новые потоки данных не позволяют прошлым задерживаться. Если вы увидели какую-то информацию, отлично. Потом она просто пропадет.

Кроме того, у нас изменилось отношение ко времени ожидания. На первом этапе большинство задач носило периодический характер. Ежемесячно мы получали счета на оплату. Мы платили налоги в один и тот же день года. Услуги телефонной связи предоставлялись на период до 30 дней. Задачи накапливались, а затем мы их сразу решали. Затем, на втором этапе, в нашу жизнь вошла сеть, и очень быстро уровень нашей готовности ждать изменился: мы захотели получать обратную связь в тот же день. Когда мы снимали деньги с банковского счета, мы ожидали, что эта операция отразится в документах в тот же день, а не к концу месяца. Когда мы отправляли электронное письмо, мы ожидали ответ чуть позднее в тот же день, а не через две недели, как в случае с обычной почтой. Наш временной цикл изменился и перешел в ежедневный режим. Это значительное изменение. Уровень ожиданий сдвинулся настолько быстро, что многие институты оказались к этому не готовы. Люди испытывали нетерпение и раздражение, если не получали нужную им форму, которую они должны были заполнить, в тот же день, и просто уходили.

Сегодня, на третьем этапе, мы перешли от ежедневного режима в режим реального времени. Если мы отправляем кому-то сообщение, то ждем немедленного ответа. Если мы тратим деньги, то ждем, что это сразу же отразится в балансе банковского счета в режиме реального времени. Почему результаты медицинских анализов бывают готовы лишь через несколько дней, а не сразу же? Когда мы пишем тест в классе, почему нам не могут тут же сообщить оценку? Когда мы смотрим новости, мы хотим знать, что происходит прямо сейчас, в эту самую секунду, а не час назад. Если это не происходит в режиме реального времени, этого не существует. Следствием этого — и довольно важным — становится то, что, чтобы действовать в режиме реального времени, все должно находиться в состоянии потока.

Например, просмотр фильма по запросу означает, что этот фильм должен быть доступен прямо сейчас. Как и у большинства семей, у которых оформлена подписка на Netflix, у нашей семьи сформировалась



устойчивая привычка: если фильм недоступен в режиме потокового видео, мы не обращаем на него внимания. Каталог фильмов на DVD у компании Netflix почти в десять раз больше, чем для потоковых кинокартин, к тому же качество фильмов на DVD выше. Но мы предпочитаем посмотреть что-то менее интересное прямо сейчас, чем подождать пару дней и получить более качественный фильм на DVD. Доступность становится важнее качества.

То же самое касается и книг. В доцифровую эпоху я покупал печатные книги задолго до того, как собирался их прочитать. Если я видел интересную книгу на полке магазина, я брал ее. Сначала благодаря интернету мой запас непрочитанных книг значительно пополнился, так как я встречал все больше и больше хороших рекомендаций онлайн. С появлением Kindle я переключился на покупку только электронных книг, но при этом сохранил привычку приобретать их, когда встречал хороший отзыв. Это было так просто! Один клик — и книга у вас. Затем на меня снизошло прозрение, которое, думаю, не обошло стороной и других людей: когда я покупаю книгу заранее, она находится там же, где и остальные, которые я не покупал (в «облаке»), но только в категории оплаченных. Так почему бы тогда просто не оставить ее в категории неоплаченных? Сегодня я покупаю книгу только тогда, когда готов приступить к ее чтению в ближайшие 30 секунд. Этот тип совершения покупок стал естественным следствием потокового характера нашей действительности в режиме реального времени.

В промышленную эпоху компании делали все возможное для экономии собственного времени за счет повышения производительности и эффективности труда. Сегодня этого больше недостаточно. Теперь нужно экономить время клиентов. Компании должны делать все возможное для взаимодействия с потребителями в режиме реального времени. Реальное время — это время конкретных людей. Банкомат выдает деньги гораздо быстрее банковского служащего, и это более эффективно, но что нам действительно сегодня нужно, так это постоянный доступ к наличным, что-то вроде управления ими в режиме реального времени, как предлагают компании Square, PayPal, Alipay или Apple Pay. Чтобы соответствовать современным запросам, наша технологическая инфраструктура должна стать очень гибкой и подвижной. Существительные должны трансформироваться в глаголы. Конкретные товары — превратиться в услуги.

Данные не могут оставаться без движения. Все должно находиться в состоянии потока.

Совокупность бесчисленного количества информационных потоков, перемешивающихся, переходящих один в другой, — это то, что мы называем «облаком». Программные приложения попадают оттуда к вам в виде потока обновлений. Облако — это то, куда отправляются ваши текстовые сообщения, прежде чем они дойдут до монитора вашего друга. Облако — это то, где в вашем аккаунте ждут своего часа фильмы, пока вы не захотите их посмотреть. Облако — это то место, где хранятся ваши музыкальные треки. Облако — это то, где находится Сири\*, даже в момент разговора с вами. Облако — это новая организационная метафора для компьютера. Таким образом, фундаментальными единицами этой третьей цифровой системы становятся «поток», «теги» и «облака».

\* \* \*

Первой отраслью, которая под натиском новой действительности перешла к режиму реального времени и облаку копий, стала музыкальная индустрия. Возможно, потому, что музыка сама по себе похожа на поток (движение нот, чья красота длится, пока длится этот поток), музыкальная индустрия первая начала трансформироваться. По мере неохотного движения в этом направлении появился определенный образец изменений, который в дальнейшем еще не раз повторится в других медиаотраслях: книжной, кинематографической, игровой, новостной. Чуть позже этот же процесс трансформации от неизменяемости к потоку захватит области продаж, транспорта и образования. Неизбежный сдвиг в сторону изменчивости и мобильности сегодня трансформирует практически все сферы жизнедеятельности общества. История о переходе музыки в состояние потока может показать, что нас ожидает.

На протяжении более чем ста лет технологии меняли музыкальную индустрию. Первые проигрывающие устройства были способны делать запись продолжительностью четыре с половиной минуты, поэтому музыканты сокращали композиции, чтобы они укладывались в отведенное

---

\* Сири (англ. Speech Interpretation and Recognition Interface — Siri) — персональный помощник и вопросно-ответная система, разработанная для iOS. Использует обработку естественной речи, чтобы отвечать на вопросы и давать рекомендации, индивидуально приспосабливается к каждому пользователю. *Прим. перев.*

время. Сегодня стандартная продолжительность эстрадной песни составляет четыре с половиной минуты. Возможность дешевого промышленного воспроизведения грамзаписей 50 лет назад обеспечила нам умопомрачительное число недорогих точных копий музыкальных композиций, а заодно и ощущение, что музыка стала предметом потребления.

Великий переход, происходящий сейчас в музыкальной индустрии, представляет собой сдвиг от аналоговых копий к цифровым. Эту трансформацию пионеры в своей области Napster и BitTorrent обозначили еще десять лет назад. Индустриальная эпоха была временем аналоговых копий — точных и дешевых. Информационная эпоха проходит под знаком цифровых — точных и бесплатных.

Фактор бесплатности сложно игнорировать. Он определяет воспроизведение в таком масштабе, который раньше казался просто невозможным. Десять самых популярных музыкальных видеоклипов были просмотрены (бесплатно) более 10 миллиардов раз<sup>58</sup>. Конечно, бесплатно копируют не только музыку: еще тексты, изображения, видео, игры, целые сайты, корпоративное программное обеспечение, файлы для 3D-печати. В условиях новой онлайн-реальности все, что поддается процессу воспроизводства, будет скопировано бесплатно.

Универсальный закон экономики гласит, что в момент, когда что-то становится бесплатным и общедоступным, положение этого чего-то в экономическом уравнении неожиданно меняется на противоположное. Когда электрическое освещение в вечернее время было явлением новым и редким, у бедноты не оставалось другого выхода, как пользоваться свечами. Позднее, когда электричество стало легкодоступным и практически бесплатным, наше восприятие изменилось, и ужин при свечах теперь символ роскоши. В промышленную эпоху точные копии приобрели бóльшую ценность, чем созданный вручную оригинал. Чем более распространенной становится копия, тем выше ее ценность в глазах потребителя, так как к ней начинают предлагать техническое обслуживание и запасные детали.

Сегодня шкала ценностей в очередной раз перевернулась. Полноводный поток бесплатных копий подорвал установившийся порядок. В этой новой перенасыщенной цифровой вселенной бесконечного бесплатного цифрового воспроизведения копии стали настолько повсеместно распространенными и дешевыми, фактически бесплатными, что по-настоящему

стало цениться только то, что нельзя воспроизвести. Технологии говорят нам, что копии больше ничего не стоят. Иными словами, при их переизбытке они полностью обесцениваются. И наоборот, то, что не поддается воспроизведению, становится редким и обретает ценность.

В условиях, когда копии бесплатны, нужно продавать что-то, что невозможно скопировать. Что это может быть?

Например, доверие. Его нельзя воспроизвести в массовом порядке. Невозможно купить оптом. Нельзя скачать доверие, сохранить его в базе данных или на складе. Нельзя просто скопировать чье-то еще доверие. Его можно только заработать, и то со временем. Его нельзя подделать или имитировать (по крайней мере длительное время). Так как мы предпочитаем иметь дело с теми, кому доверяем, нередко мы готовы переплачивать за эту привилегию. Мы называем это явление брендингом. Компании с узнаваемым брендом могут назначать более высокие цены за те же товары и услуги, которые предлагают никому не известные конкуренты, потому что потребитель наделяет их кредитом доверия относительно того, что они обещают. Так что доверие становится тем нематериальным активом, ценность которого неизменно растет в перенасыщенной копиями реальности.

Есть еще несколько качеств, сходных с доверием, которые не поддаются копированию, а потому становятся ценными в условиях «облачной» экономики. Легче всего их можно определить, если начать с простого вопроса: почему потребитель должен платить за то, что он мог бы получить бесплатно? Что на самом деле он покупает, когда платит за то, что мог бы получить бесплатно?

На практике не поддающиеся копированию ценности — это то, что «лучше, чем бесплатно». Бесплатно — это хорошо, но то, что вы получили, лучше, потому что вы за это заплатили. Я условно называю эти качества генеративными. Генеративная ценность — это качество или свойство, которое должно генерироваться в момент совершения сделки. Такую ценность невозможно скопировать, воспроизвести, сохранить или подделать. Она уникальна и создается в режиме реального времени в момент конкретной сделки. Генеративные качества создают добавленную ценность бесплатных копий, и в таком формате их можно продавать.

Ниже приводятся восемь генеративных ценностей из разряда «лучше, чем бесплатно».

## Оперативность

Рано или поздно можно найти бесплатную копию абсолютно всего, что вам хочется. Но если ее создатели отправляют копию вам по электронной почте в момент выпуска ее на рынок или сразу после ее создания, она приобретает генеративную ценность. Многие люди идут в кинотеатры на премьеру фильма и платят немалые деньги за билеты, чтобы увидеть то, что чуть позже станет доступно бесплатно или почти бесплатно при скачивании в сети. На самом деле эти зрители платят не за сам фильм, а за возможность увидеть его незамедлительно.

Продукты, которые выводят на рынок первыми, нередко содержат наценку за оперативность. Этот фактор может стимулировать процесс продаж и обладать несколькими уровнями, включая предоставление доступа к бета-версиям. Бета-версии приложений или программного обеспечения в определенный момент были обесценены, так как считались незавершенным продуктом. Однако сегодня мы пришли к пониманию того, что они также содержат фактор оперативности, который сам по себе обладает ценностью. Оперативность — понятие относительное (она может определяться и в минутах, и в месяцах), но этот фактор присутствует абсолютно во всех продуктах и услугах.

## Персонализация

Обычную запись какого-нибудь концерта можно найти бесплатно, но, если вы горите желанием получить версию, обработанную так, чтобы она идеально звучала именно в вашей гостиной, словно музыканты вживую играют у вас дома, возможно, вы будете готовы выложить за нее приличную сумму. В этом случае вы фактически платите не за копию концерта, а за генеративную персонализацию. Свободно распространяемая копия книги может быть специально отредактирована издателями, чтобы соответствовать вашему предыдущему опыту чтения. Свободно распространяемая копия фильма, который вы покупаете, может быть сокращенной версией, адаптированной к семейному просмотру (без сцен насилия и секса). В обоих этих случаях вы получаете продукт бесплатно, но платите за персонализацию. Аспирин сегодня стоит копейки, но лекарственные препараты на основе аспирина, разработанные специально

под вашу ДНК, могут быть очень ценными и дорогими. Персонализация требует постоянного диалога между создателем и потребителем, творцом и поклонником, производителем и пользователем. Это качество характеризуется высокой степенью генеративности, так как имеет повторяющийся характер и требует много времени. Специалисты по маркетингу используют термин «липучесть» (stickiness), который означает, что обе стороны в процессе прилагают усилия к созданию этого генеративного актива и неохотно переключаются на что-то новое из-за необходимости начинать все сначала. На этом уровне глубины невозможно работать методом «вырезать и вставить».

## Интерпретация

Есть такая старая шутка: «Программное обеспечение бесплатно. Руководство пользователя \$10 000». Однако, как известно, в каждой шутке есть доля правды. В некоторых весьма уважаемых технологических компаниях, в том числе Red Hat\*, Apache и других, основной статьей дохода стали продажа инструкций и оказание платных услуг по технической поддержке бесплатного программного обеспечения. Копии кода можно получить бесплатно, потому что они обретают ценность для клиента, только если он знает, как им воспользоваться. В обозримом будущем информация из области медицины и генетики будет распространяться по этой же схеме. Сегодня составление развернутой карты ДНК конкретного человека — удовольствие не из дешевых (\$10 000), но скоро все изменится. Цена на эту услугу падает настолько быстро, что в скором времени может снизиться до \$100, а еще через год страховые компании будут предлагать вам ее бесплатно. При этом интерпретация результатов, что это значит, что можно по этому поводу сделать, как использовать полученную информацию — иными словами, «руководство пользователя» по вашим генам, — будет стоить дорого. Эту генеративную ценность можно применить относительно многих других сложных услуг, например в области путешествий или заботы о здоровье.

---

\* Red Hat — американская транснациональная компания, предоставляющая предприятиям программное обеспечение с открытым исходным кодом. *Прим. ред.*

## Аутентичность

У вас может быть возможность отхватить популярное программное приложение бесплатно в даркнете\*, но, даже если вам не требуется руководство пользователя, вероятно, не помешали бы гарантии, что это приложение не содержит ошибок, вредоносных программ или спама. В таком случае, скорее всего, вы предпочтете заплатить за аутентичную копию. Вы получаете тот же самый «бесплатный» продукт, но платите за свое спокойствие. Фактически вы платите не за программное приложение как таковое, а за его аутентичность. В сети распространяется бесконечное число записей группы Grateful Dead\*\*, но приобретение аутентичной версии у самой группы послужит гарантией, что вы получаете именно то, что хотели, или что эту запись действительно сделала группа Grateful Dead. У художников эта проблема возникла уже давно. Графические репродукции, например фотографии или литографии, часто выходят с подтверждением аутентичности — подписью автора, чтобы повысить их стоимость. Технологии цифровых «водяных знаков» и другие применяются не для защиты произведения от копирования (копии наделены сверхпроводимостью и «текучестью», помните?), но они обеспечивают генеративное качество аутентичности для тех пользователей, которым это важно.

## Доступность

Быть владельцем собственности, как правило, не так-то просто. Нужно поддерживать все в порядке, следить за тем, чтобы вещи не устаревали (физически и морально), а в случае с цифровыми материалами еще

---

\* Даркнет (англ. DarkNet) — частная сеть, соединения которой устанавливаются только между доверенными лицами с использованием нестандартных протоколов и портов. Отличается от других распределенных одноранговых сетей тем, что файлообмен происходит анонимно. *Прим. перев.*

\*\* Grateful Dead — американская рок-группа, основанная в 1965 году в Сан-Франциско. Занимает важное место на американской музыкальной сцене и в контркультуре. После появления формата MP3 группа одной из первых дала официальное разрешение на обмен своими концертными записями через интернет, что послужило примером для многих других музыкальных групп. *Прим. перев.*

и заниматься резервным копированием данных. И в нашем мобильном мире приходится постоянно иметь все при себе. Многие люди (я не исключение) были бы счастливы, если бы кто-то другой позаботился об их «собственности», тогда как мы бы просто подписались на нее в облаке. У меня может быть книга или приобретенные музыкальные композиции, которые мне нравятся, но я с удовольствием заплачу компании Асме Digital Warehouse за их хранение и за то, чтобы компания обеспечила мне доступ к этим материалам, когда я захочу и в том формате, который мне удобен. В большинстве случаев эти услуги предоставляются бесплатно, но не всегда пользоваться ими бывает удобно. Пользуясь платным сервисом, я получаю возможность доступа к бесплатным материалам в любом месте с любого из своих устройств с удобным пользовательским интерфейсом. Частично это то, что вам предлагает iTunes в облаке. Вы платите за удобный доступ к музыке, которую можете бесплатно скачать в любом другом месте. Вы платите не за содержание, а за удобство легкого доступа без обязательства поддерживать его в порядке.

## Материализация

Цифровая копия, по сути, не имеет физического воплощения. Меня устраивает чтение книг в формате PDF, но иногда мне доставляет особое удовольствие видеть тот же самый текст, напечатанный на белоснежной бумаге, в книге с кожаным переплетом. Роскошно! Любители компьютерных игр с увлечением сражаются с друзьями онлайн, но часто при этом во время игры предпочитают находиться с ними в одной комнате. Люди платят тысячи долларов за билеты, чтобы вживую посетить мероприятие с онлайн-трансляцией в режиме реального времени. Люди неизменно ищут новые способы материализации цифровой реальности. Постоянно будут появляться невероятные новые технологии отображения, которых не окажется в домах потребителей, так что им придется физически куда-то идти, чтобы познакомиться с этими технологиями, например в кинотеатр или конференц-зал. Скорее всего, театр станет первым местом, где будут продемонстрированы лазерная проекция, дисплей с голографическим изображением и симулятор голографических образов. А что может быть более материальным, чем музыкальный концерт вживую? В этом случае зритель платит не за музыку, а за живое



присутствие исполнителей. Фактически многие музыкальные группы сегодня зарабатывают не на продаже произведений, а на концертах. Эта формула быстро приобретает популярность и у писателей: книга — бесплатна, живое общение с автором стоит денег. Посещение вживую концертов музыкальных групп, лекций TED\*, шоу на радио, неожиданно возникающих гастрономических туров — все это отражает ценность материального воплощения того, что пользователь может бесплатно скачать в сети.

## Добровольная финансовая поддержка

В глубине души преданные поклонники *хотят* отблагодарить кумиров. Фанатам нравится оказывать знаки внимания художникам, музыкантам, писателям, актерам, так как это позволяет им ощутить связь с людьми, творчеством которых они восхищаются. При этом платить деньги они будут только при наличии четырех условий, которые бывают редко: 1) сделать это должно быть очень просто; 2) сумма должна быть разумной; 3) они должны ясно осознавать свою выгоду от этого; 4) должно быть очевидно, что бенефициар получит прямую пользу от денег. Время от времени музыкальные группы экспериментируют, предлагая поклонникам заплатить, сколько те сочтут нужным, за бесплатную копию. Обычно эта схема успешно работает. Это наглядная иллюстрация того, что происходит, когда людям дают возможность оказать поддержку. Невидимая связь, пульсирующая между кумирами и их поклонниками, определенно чего-то стоит. Одними из первых, кто предложил фанатам схему с пожертвованием любой суммы, была группа Radiohead. Они подсчитали, что каждое скачивание их музыкального альбома In Rainbows 2007 года принесло им по \$2,26<sup>59</sup>. В итоге они получили больше, чем принесли все их предыдущие альбомы, выпущенные на звукозаписывающих студиях, вместе взятые, к тому же это стимулировало рост продаж CD, которые разошлись тиражом в несколько миллионов. Есть множество других примеров, когда аудитория готова платить, просто потому что людям это доставляет удовольствие.

---

\* TED (Technology, Entertainment, Design) — конференция, собирающая на одной сцене ученых, политиков, предпринимателей, художников, музыкантов, инженеров и многих других, проводится в США с 1984 года. *Прим. ред.*

## Открытость

Предыдущие генеративные качества характеризовали творческие виды деятельности. Открытость относится к результатам практически любой работы. Независимо от стоимости, ценность выполненной работы можно определить, только увидев ее. Шедевры, которые никто не видит, не стоят ничего. Среди миллионов книг, миллионов песен, миллионов фильмов, миллионов приложений, миллионов всего, что угодно, конкурирующего за наше внимание — и большей частью свободно распространяемого, — возможность быть увиденным поистине бесценна. К сожалению, учитывая взрывной рост числа творческих работ, создаваемых ежедневно, шансы, что каждая из них будет замечена, ничтожно малы. Преданные поклонники прибегают к множеству способов обнаружить золотые крупницы того, что действительно достойно внимания в этом море. Они читают обзоры критиков, учитывают репутацию бренда (издателя, компании звукозаписи или студии), а также полагаются на рекомендации своих друзей и других поклонников. Все чаще они готовы платить за рекомендации. Не так давно у журнала TV Guide был миллион подписчиков, которые выкладывали деньги за то, чтобы узнать из журнала о лучших телевизионных шоу. Стоит отметить, что просмотр этих телешоу бесплатен. Можно предположить, что журнал TV Guide заработал больше денег, чем все вместе взятые основные телевизионные сети, обзоры передач которых приводились в нем. Самый важный актив интернет-гиганта Amazon — это не его элитный сервис доставки, а миллионы читательских отзывов, которые у него собрались за многие годы. Потребители готовы платить за рекомендательный сервис Amazon Kindle Unlimited, хотя они могли бы найти электронные книги бесплатно в других местах, потому что отзывы и рекомендации на Amazon помогут им найти то, что они действительно хотели бы прочитать. То же верно в отношении компании Netflix. Любители кино готовы платить компании, потому что ее рекомендательный сервис находит такие «жемчужины», которые самостоятельно пользователи не раскопали бы никогда. Возможно, где-то эти фильмы доступны бесплатно, но там они изначально похоронены под валом других картин и потеряны для зрителей. В этих примерах вы платите не за копии, а за возможность их увидеть.

\* \* \*

Эти восемь свойств требуют развития нового набора навыков у производителей. Успех больше не зависит от качества распространения. Этот процесс стал почти автоматическим — он представляет собой сплошной поток. «Великая копировальная машина» позаботится об этом. Технические навыки защиты информации от воспроизведения теряют актуальность, потому что остановить процесс копирования уже невозможно. Попытки запретить его на законодательном уровне или с помощью технических средств ни к чему не приведут, как и стремление сохранить информацию исключительно для себя и ограничить ее появление в сети. Скорее эти восемь генеративных свойств требуют развития тех качеств, которые невозможно воспроизвести кликом мыши. В условиях новой реальности успех зависит от способности овладеть новыми навыками трансформации и управления потоком.

\* \* \*

Как только явление вроде музыки переходит в цифровой формат, оно приобретает пластичность и способность к трансформации. В самом начале процесса перевода музыки в цифровую форму представители этой индустрии были уверены, что слушатели руководствуются исключительно своей жадностью и стремлением получить что-то бесплатно в сети. На деле оказалось, что это так лишь отчасти, и это далеко не самая важная причина. Миллионы людей изначально скачивали музыку, потому что это можно было сделать бесплатно, но потом они обнаружили кое-что, что понравилось им гораздо больше. Эта музыка была «свободна от обременения». Она легко вписывалась в новые медиа, принимала новые формы, заполняла новые сферы жизни слушателей. С тех пор неугасающее стремление скачивать музыку стало определяться постоянно растущей способностью цифровой музыки поддерживать свойства потока.

До того как музыка перешла в состояние потока, эта сфера отличалась консерватизмом и сдержанностью. Еще 30 лет назад выбор любителей музыки был весьма ограниченным. Можно было на десятке радиостанций слушать те песни, которые входили в подборку, сделанную диджеем, или купить альбом группы и слушать композиции в том порядке, в котором они записаны. Еще можно было приобрести инструмент и охотиться

за нотами любимых музыкальных произведений в букинистических магазинах. Вот и все варианты.

Свойства потока открыли перед пользователями новые возможности. Диктатура радиоведущих осталась в прошлом. Сегодня люди обрели власть самостоятельно выстраивать последовательность музыкальных композиций, которые они хотят послушать в альбоме или отдельно от него. Теперь можно сократить песню или сделать так, чтобы она играла в два раза дольше. Можно выделить кусок чьей-то музыкальной композиции, чтобы использовать его самому, или заменить слова в песне. Можно изменить композицию так, чтобы она лучше звучала в стереосистеме автомобиля. Можно взять две тысячи версий одной песни и создать из них целый хор<sup>60</sup>. Свойство сверхпроводимости цифрового формата освободило музыку от ограничений ее прежних физических носителей — винилового диска и магнитной ленты. Сегодня с музыкальной композицией можно сделать практически что угодно: пропустить через фильтры, изменить, сохранить, переделать, сделать ремикс или пародию. Дело не только в том, что музыка стала бесплатной, но и в том, что она стала свободной от ограничений. Благодаря этому появились тысячи новых способов «поколдовать» над нотами.

Важно не число копий, а арсенал возможностей, что можно сделать с ней: дать ссылку, обработать, написать комментарии, поставить метку, выделить, сделать закладку, перевести и использовать в других медиа. Ценность сместилась с самой копии на множество способов напомнить, сделать комментарий, персонализировать, редактировать, установить подлинность, отобразить, выделить, передать и вовлечь в какие-то действия с произведением. Важно, насколько оно обладает свойствами потока и готово к трансформации.

Сегодня по крайней мере тридцать музыкальных потоковых сервисов, гораздо более сложных, чем был изначально Napster, предлагают пользователям целый ряд возможностей работы с неограниченным числом музыкальных композиций. Мой любимый из них — Spotify, потому что он воплощает многие из тех возможностей, которые способен обеспечить гибкий сервис. Spotify представляет собой облако, содержащее 30 миллионов музыкальных треков<sup>61</sup>. Я могу осуществлять поиск по этому океану музыки, чтобы найти самые особенные, странные и редкие композиции из существующих. В момент воспроизведения песни я могу

нажать на кнопку, и на мониторе отобразится ее текст. Из специально отобранной коллекции моей любимой музыки сервис сделает для меня виртуальную персональную радиостанцию. При этом я могу менять плей-лист, пропуская какие-то композиции или убирая те, которые больше не хочу слушать. Эта свобода обращения с музыкой сильно удивила бы фанатов еще поколение назад. Что я действительно слушаю с удовольствием, так это то, что слушает мой друг Крис, поскольку он подходит к выбору музыки серьезнее, чем я. Я могу подписаться на его плей-лист и слушать треки, которые он выбрал, и даже песни, которые он слушает прямо сейчас. Если мне особенно понравилась какая-то из его композиций, например одна из ранних песен Боба Дилана, которую я не слышал до этого, я могу скопировать ее в свой плей-лист, которым затем могу «поделиться» с друзьями.

Изначально этот потоковый сервис бесплатный. Если я не хочу видеть или слышать рекламу, которую сервис размещает, чтобы иметь возможность платить авторам, я могу ежемесячно вносить определенную сумму за отключение рекламных объявлений. В платной версии я могу скачивать цифровые файлы на свой компьютер и делать ремиксы треков при желании. Поскольку мы живем в эпоху потока, я могу получить доступ к своему плей-листу и персональным радиостанциям с любого устройства, в том числе с телефона, или вывести потоковую музыку для воспроизведения стереосистемой в гостиной или кухне. Ряд других потоковых сервисов, например Sound-Cloud, по принципу действия напоминают YouTube, только не с видео-, а аудиоконтентом, и предлагает 250 миллионам пользователей загружать их собственную музыку<sup>62</sup>.

Сравните это многообразие вариантов с ограниченными возможностями, которые были у нас несколько десятилетий назад. Стоит ли удивляться, что пользователи массово переключились на «бесплатную» музыку, несмотря на все угрозы юридического преследования со стороны представителей музыкальной индустрии.

К чему это может привести? На данный момент в США 27% продаж музыки приходится на потоковый формат<sup>63</sup>, и это примерно эквивалентно объему продаж CD. Сервис Spotify отдает 70% прибыли, полученной от подписчиков, звукозаписывающим студиям музыкантов<sup>64</sup>. Несмотря на первоначальный успех, каталог музыкальных композиций на сервисе Spotify мог бы быть больше, но этому препятствует нежелание некоторых

звездных исполнителей, например Тейлор Свифт, поддерживать концепцию потокового формата. Тем не менее главы крупнейших звукозаписывающих студий в мире признали, что тенденция к распространению музыки в потоковом формате неизбежна<sup>65</sup>. В условиях потоковой реальности музыка, как мы и говорили, превращается из существительного в глагол, из понятия в действие.

Создавать музыку сегодня тоже становится легче. Благодаря тому, что она обладает определенными характеристиками и признаками, это стимулирует любителей на сочинение собственных композиций и выкладывание их в сети. Изобретаются новые форматы. Новые инструменты, доступные бесплатно онлайн, позволяют любителям музыки делать ремиксы треков, пробовать звук, работать с текстами, накладывать звук синтетических инструментов. Непрофессионалы начинают сочинять музыку так же, как писатели создают рукопись, организуя исходные элементы (слова у писателей, звуки у музыкантов) в соответствии со своим творческим замыслом.

Сверхпроводимость единиц цифровой информации стимулирует раскрытие того неизведанного потенциала, который скрывается в музыке. Она течет на цифровых частотах и начинает охватывать все новые территории. В доцифровую эпоху музыка скромно довольствовалась несколькими нишами: ее можно было услышать с виниловых пластинок, по радио, на концертах и в паре сотен фильмов, выпускавшихся в прокат ежегодно. В цифровую эпоху музыка неотвратимо проникает во все остальные сферы жизни и начинает сопровождать нас большую часть времени. Закачанная в облако, она льется на нас из наушников, пока мы занимаемся спортом, наслаждаемся живописными видами Рима, ждем в очереди в Департаменте штата по регистрации транспортных средств. Количество ниш, где требуется музыка, резко возросло. Сегодня мы переживаем эпоху возрождения жанра документального кино: ежегодно выпускаются тысячи документальных фильмов, и для каждого из них нужен саундтрек. Для художественных картин требуются тысячи песен. Каждый, кто занимается созданием видеороликов для YouTube, понимает, какую эмоциональную нагрузку несет музыкальное оформление его короткого ролика. Большинство пользователей YouTube предпочитают использовать для этих целей уже созданные бесплатные композиции,

но уверенно растущее меньшинство видит ценность в специальном создании музыки для каждого отдельного случая. Для каждой крупной видеоигры требуются сотни часов музыки<sup>66</sup>. Десяткам тысяч рекламных роликов нужны запоминающиеся джинглы. Новомодной тенденцией в области инфобизнеса стали подкасты — своеобразные аудиожурналы. Сегодня ежедневно запускается по крайней мере 27 новых подкастов<sup>67</sup>. У любого приличного подкаста должна быть собственная музыкальная тема, и, как правило, звуковое сопровождение требуется крупным формам. Наша жизнь в целом становится саундтреком. Все перечисленное — это растущие ниши, которые расширяются со скоростью информационного потока.

Когда-то социальные медиа были преимущественно текстовыми. Их новое поколение ориентировано на видео и звук. Приложения, такие как WeChat, WhatsApp, Vine, Meerkat, Periscope и многие другие, обеспечивают пользователям возможность в режиме реального времени делиться видео- и аудиофайлами с сетью друзей. Инструменты для быстрого создания мелодии, изменения песни или алгоритмического написания музыки, которыми вы сможете поделиться в режиме реального времени, уже не за горами. Композиции, созданные самими пользователями, будут не исключением, а нормой, фактически именно она будет составлять большую часть музыки, создаваемой ежегодно. По мере того как музыка переходит в потоковый формат, ее объем увеличивается.

Как становится очевидно на примере устойчивой демократизации других видов искусства, вскоре люди смогут писать музыку, даже не имея специального образования. Еще сто лет назад только те, у кого была техническая возможность делать фотографии, составляли немногочисленную группу увлеченных экспериментаторов в этой области. Сам процесс был невероятно сложным и кропотливым. Чтобы получилась достойная фотография, требовались отменные технические навыки и еще больше терпения. Настоящий специалист в этой области мог делать с десяток снимков в год. Сегодня любой человек с фотоаппаратом, что означает любой человек в принципе, может за секунду сделать снимок, который будет во всех отношениях в сто раз лучше, чем сделанный средним специалистом сто лет назад. Мы все стали фотографами. Точно так же печатное дело раньше было туманной профессией. Правильно и красиво

набирать текст помогал только многолетний опыт, так как визуальных редакторов и технологии WYSIWYG\* тогда не было. Возможно, нашлась бы тысяча людей, которые были в курсе, что такое кернинг\*\*. Сегодня про межбуквенный интервал рассказывают в средней школе, и даже новички с помощью цифровых инструментов смогут набрать текст лучше среднего наборщика прошлых лет. Аналогичная ситуация с картографией. Обычный интернет-хипстер\*\*\* сегодня может сделать с картами больше, чем лучшие картографы в прошлом. То же самое произойдет и с музыкой: новыми инструментами, увеличивающими поток информации и копий. Мы все станем музыкантами.

После придет черед других медиа и отраслей.

Развитие киноиндустрии будет происходить по похожему сценарию. Когда-то кинофильмы были редким явлением и одним из наиболее дорогих продуктов в производстве. Даже для производства фильма категории В\*\*\*\* требовались самые разные высокооплачиваемые профессионалы. Для просмотра картины было нужно дорогое проекционное оборудование, поэтому смотреть фильмы людям доводилось нечасто. Затем появились видеокамеры и файлообменные сети, и теперь нам доступен просмотр любого фильма в любое время. Кинокартины, которые раньше можно было посмотреть один раз за всю жизнь, сегодня можно изучать, пересматривая десятки раз. Сотни миллионов людей начали снимать собственные видеоролики и выкладывать их на YouTube в огромном количестве. И вновь пирамида зрительской аудитории перевернулась. Теперь мы все стали кинематографистами.

\* WYSIWYG (аббр. от англ. What You See Is What You Get, «что видишь, то и получишь») — свойство прикладных программ или веб-интерфейсов, в которых содержание отображается в процессе редактирования и выглядит максимально близко похожим на конечную продукцию. *Прим. перев.*

\*\* Кернинг (англ. kerning) при наборе текста — избирательное изменение интервала между буквами в зависимости от их формы. *Прим. ред.*

\*\*\* Хипстеры — молодежная субкультура, достигшая пика развития в 2011 году. Это представители среднего класса, увлекающиеся инди-роком, артхаусным кино, современным искусством. Считается, что в среде хипстеров распространен культ всего винтажного, вегетарианства и путешествий. *Прим. перев.*

\*\*\*\* Фильм категории В (англ. B-movie) — малобюджетная коммерческая кинокартина. *Прим. перев.*



Великий переход от постоянства к состоянию потока можно наглядно продемонстрировать на примере изменения статуса книг. Первые в истории книги были шедеврами мысли и обладали непререкаемым авторитетом. К их созданию подходили с почтением и огромным вниманием. Сегодня книгопечатание поставлено на поток. Большой, толстый бумажный фолиант — воплощение стабильности. Он стоит на книжной полке, неподвижный и неизменный, возможно, тысячи лет. Литературный критик Ник Карр выделил четыре характеристики книги, благодаря которым она стала воплощением постоянства<sup>68</sup>. Если вкратце, они таковы.

**Постоянство страницы.** Она всегда остается той же самой. Когда бы вы ни взяли книгу в руки, ее страницы остаются неизменными. Вы всегда можете на них положиться. Это означает, что на них можно ссылаться или цитировать, там всегда будет написано одно и то же.

**Постоянство издания.** Неважно, какой экземпляр книги вы возьмете, неважно, где или когда вы его купили, он будет одинаковым (для этого издания), так что все его читатели будут видеть в нем одно и то же. Они могут обсуждать содержание книги и быть уверены, что говорят об одном и том же.

**Постоянство объекта.** При бережном обращении жизненный цикл бумажных книг может быть очень долгим (на столетия дольше, чем цифровых), и их текст не меняется со временем.

**Постоянство завершенности.** Бумажная книга несет в себе ощущение завершенности. Она готова. Все. Привлекательность таких книг частично заключается в том, что их текст запечатлен на бумаге, почти как клятва, которую дает автор.

Эти четыре неизменных качества весьма привлекательны. Они делают книги значительными, так что с ними невозможно не считаться. И все же, наверное, каждый любитель бумажных книг понимает, что стоимость их печати постоянно увеличивается по сравнению с ценой производства электронной версии. Несложно представить себе время, когда очень немногие книги будут издаваться в печатном виде. Сегодня большинство

из них преимущественно создаются в формате электронных версий. Даже тексты старых книг сканируют и запускают в интернет, позволяя им бесплатно расходиться по сверхпроводимой сети. Четыре неизменных качества печатных книг не распространяются на электронные версии, по крайней мере в их современном виде. Однако в то время как любителям печатных книг будет не хватать этих свойств, нужно осознавать, что у электронных книг есть свои четыре привлекательные особенности, связанные с подвижностью, в противовес особенностям печатных книг.

**Подвижность страницы.** Книжная страница — это подвижный элемент. Содержание принимает такую форму, чтобы оптимально соответствовать доступному месту: от крошечного дисплея до стены. Страница адаптируется к тому устройству, с которого вы предпочитаете читать книгу, или к вашему стилю чтения.

**Подвижность издания.** Содержание книги может быть персонализировано. Ваша версия издания может, например, содержать определения новых слов, если вы студент, или в ней может быть опущено краткое содержание предыдущих книг этой серии, если вы их читали. Специальные издания «Мои книги» учитывают потребности каждого читателя.

**Подвижность формы хранения.** Стоимость хранения книги в облаке может быть настолько низкой, что она «бесплатно» хранится в неограниченной библиотеке и может быть немедленно доставлена любому пользователю в любое время в любую точку земного шара.

**Подвижность содержания.** Содержание книги может корректироваться и улучшаться до бесконечности. Вечная незавершенность электронной книги (по крайней мере в идеале) напоминает скорее живое существо, чем мертвый камень. И эта живая подвижность воодушевляет как авторов, так и читателей.

На данный момент мы воспринимаем эти два набора свойств — «постоянство» против «подвижности» — как противоположности, которые определяются доминирующей технологией эпохи. Бумага способствует «постоянству», электронный формат — «подвижности». Тем не менее ничто не мешает нам изобрести третий формат — электронную версию,

встроенную в бумажный или любой другой носитель. Представьте себе издание из 100 страниц, каждая из которых — это тонкий, гибкий цифровой экран, соединенный с корешком, это и электронная книга тоже. Практически любой твердый предмет можно сделать немного более гибким и почти любому гибкому предмету можно придать твердости.

Тенденция развития, затронувшая музыку, книги и кино, сейчас продолжилась в индустрии игр, СМИ и образовании. Этот же сценарий развития распространится на сферы транспорта, сельского хозяйства, здравоохранения. Постоянные единицы, такие как транспортные средства, земля, медпомощь, станут изменяемыми. Функции тракторов будут выполнять быстродействующие компьютеры, оснащенные гусеницами, земля станет площадкой для сети датчиков, а медпомощь трансформируется в капсулы с молекулярной информацией, перемещающиеся от пациента к врачу и обратно.

Далее приведены четыре стадии процесса потока.

- 1. Постоянство. Исключительность.** Изначально нормой считаются ценные продукты, создание которых требует серьезного уровня мастерства. Каждый из них представляет собой работу профессионала, завершенную и стоящую особняком, которую продают в виде высококачественных копий, чтобы вознаградить усилия создателя.
- 2. Бесплатность. Повсеместность.** Первым сдвигом становится беспорядочное копирование оригинального продукта, который воспроизводится настолько быстро, что становится массовым товаром. Дешевые, идеальные копии бесплатно распространяются среди всех желающих. Это масштабное распространение подрывает сложившиеся устои экономики.
- 3. Поток. Совместный доступ.** Вторым сдвигом становится разделение продукта на составляющие части: каждый элемент стремится найти новые способы применения и войти в состав новых товаров. Продукт представляет собой поток сервисов, которые реализуются из облака с совместным доступом. Это становится основанием благосостояния и инноваций.
- 4. Открытость. Трансформация.** Третий сдвиг обусловлен двумя предыдущими. Потoki мощных сервисов и готовых элементов, которыми

удобно воспользоваться за небольшую стоимость, позволяют любителям со скромным профессиональным опытом создавать новые товары и принципиально новые категории продуктов. Статус процесса создания теперь изменился, так что пользователи становятся создателями. Производительность, уровень отбора и качество резко повышаются.

Эти четыре стадии процесса потока применимы ко всем информационным площадкам. Определенная степень гибкости и трансформации присуща всем жанрам. При этом большинство качественных продуктов человеческой цивилизации, обладающих признаками постоянства и неизменности (например, дороги или небоскребы), никуда не исчезнут. Мы продолжим производить аналоговые товары (стулья, тарелки, обувь), но они приобретут цифровую составляющую в виде встроенных микрочипов. (Исключение составит лишь небольшая доля продуктов ручной работы в очень высокой ценовой категории.) Бурное развитие гибких потоков происходит в процессе добавления нового, а не исключения существующего. Прежние информационные форматы сохранятся, хотя к ним и добавятся новые. Важная разница в том, что постоянство и неизменность больше не будут единственными возможными вариантами. Хорошие вещи не обязательно должны быть статичными и неизменными. Или, иными словами, умеренная степень нестабильности сегодня может нести положительный эффект. Сдвиг от производственного запаса в сторону потоков, от неизменности к гибкости и трансформации не означает, что стабильность больше не важна. Суть в том, чтобы использовать огромные дополнительные возможности, которые открываются перед нами благодаря гибкости и изменениям. Мы изучаем все способы извлечь пользу из постоянных перемен и трансформационных процессов.

Примерно так все может происходить в недалеком будущем. Я захожу в облако и получаю доступ к библиотеке, где хранится вся музыка, фильмы, книги, голосовые файлы и игры. Я выбираю музыку. Кроме песен целиком я могу получить лишь часть музыкальной композиции, которая может быть сколь угодно короткой — хоть одна нота. Я могу разделить музыкальный трек на дорожки: только басы, или только барабаны, или только голос, или без голоса, — идеальный вариант для караоке. Специальные инструменты позволяют сокращать или увеличивать

продолжительность песни, не меняя ее тональности и мелодии. С помощью профессиональных инструментов я могу делать разные версии. Одна из моих любимых певиц выпускает альтернативные версии своих песен (за дополнительную плату) и даже предлагает «журнал изменений» каждой версии в процессе ее создания.

Похожая ситуация складывается с фильмами. Теперь есть возможность получить по частям множество составляющих элементов фильма, а не только саундтрек: в том числе звуковые эффекты, спецэффекты (до и после) каждой сцены, альтернативные операторские кадры, закадровое озвучивание. Некоторые киностудии выпускают полный набор эпизодов, не вошедших в фильм, которые можно использовать для альтернативного монтажа. Возникла целая субкультура режиссеролюбителей, которые на основе этого множества разрозненного материала делают альтернативные версии выпущенных в прокат фильмов, стараясь улучшить оригинал. На своих занятиях по медиа я тоже время от времени это делал. Конечно, не всякому режиссеру понравится, когда кто-то стремится улучшить его работу, но спрос настолько велик, а продажи этих материалов «для внутреннего пользования» идут настолько хорошо, что киностудии зарабатывают на этом неплохие деньги. Фильмы с ограничениями по допуску к просмотру превращаются в безобидные семейные картины или, наоборот, из фильмов для любой зрительской аудитории производят незаконные порнографические версии. Сотни тысяч уже выпущенных документальных фильмов продолжают обновляться за счет материалов, добавленных зрителями или самим режиссером по мере развития событий.

Потоки видео, которые производятся и распространяются моими собственными мобильными устройствами, тоже имеют дорожки, так что мои друзья могут легко изменить эти ролики. Выбирая фон, они могут поместить себя во всякие интересные ситуации и весьма реалистично создают контекст, в котором действуют. На каждое видео, опубликованное в сети, должен появиться ответ в форме другого видео, сделанного на основе «оригинала». Естественная реакция на получение клипа, песни, текста — от друга или профессионала — не просто потреблять контент, а действовать на его основе: добавить, удалить, изменить, совместить, перевести, поднять на новый уровень. Это делается, чтобы поддержать и усилить поток. Мой «информационный рацион» можно представить

## НЕИЗБЕЖНО

в виде потоков кусков, некоторые из которых я «потребляю» в неизменном виде, а в создании большинства в той или иной степени участвую.

\* \* \*

Мы только переходим в состояние потока. Четвертая стадия этого процесса началась лишь для некоторых типов цифровых медиа, но преимущественно мы по-прежнему находимся на первом этапе. Так что значительной части наших повседневных процессов и инфраструктуры еще только предстоит стать более гибкими и научиться трансформироваться, но это непременно произойдет. Курс на дематериализацию и децентрализацию означает, что переход в состояние потока неизбежен. Сейчас кажется не вполне реальным, что большинство стабильных материальных активов в нашей заточенной на производство среде трансформируются в эфемерные силы, но гибкость выигрывает у твердости. Знания смогут управлять атомами. Генеративные свойства будут цениться больше, чем бесплатные товары. Представьте себе мир в состоянии потока.

## ГЛАВА 4

# СКАНИРОВАНИЕ

В древние времена культурное пространство общества было организовано вокруг устного слова. Устные навыки запоминания, декламирования и ораторского искусства формировали у людей уважительное отношение к прошлому, неопределенному, витиеватому и субъективному. Мы были людьми Слова. Затем, примерно 500 лет назад, место устного слова заняли технологии. Изобретение печатного станка Гутенбергом в 1450 году вывело письменный текст на центральное место в культуре общества. За счет дешевых идеальных копий печатное слово стало двигателем изменений и основой постоянства. Развитие печатного дела привело к появлению журналистики, науки, библиотек и законотворчества. Благодаря книгопечатанию у людей формировалось уважение к точности (черные чернила на белом листе), признание линейной логики (последовательность предложений), страсть к объективности (зафиксированные факты) и лояльность к власти (через авторов произведений), что было неизбежно и окончательно, как и сама книга.

Массовое книгопечатание изменило способ мышления людей. Благодаря технологии наш активный словарный запас вырос с примерно 50 000 слов в древнеанглийском языке до почти миллиона в современном<sup>69</sup>. Его увеличение расширило границы коммуникации и повлияло на ее глубину. Более широкий выбор каналов распространения информации позволил увеличить число тем, на которые писали. Авторы не были обязаны создавать исключительно научные трактаты: они могли

«потратить» недорогие печатные книги на любовные романы (этот жанр появился в 1740 году<sup>70</sup>) или опубликовать мемуары, даже если не были королями. Обычные люди могли сочинять трактаты против принятого в обществе мнения, а благодаря дешевому процессу печати нестандартная идея могла распространиться, завладеть массами и приобрести такое влияние, что была способна свергнуть какого-нибудь короля или папу римского. Со временем сила влияния авторов породила в обществе почтение к писателям и власти и воспитало культуру эмпирического опыта. Совершенство достигалось «в виде книги». Законы были объединены в солидные тома, договоры начали заключаться в письменной форме, значимость имело только то, что было зафиксировано на печати. Живопись, музыка, архитектура, искусство танца — все это было важно, но сердце западной цивилизации билось под шелест книжных страниц. К 1910 году три четверти городов в США с населением больше 2500 человек имели общественные библиотеки<sup>71</sup>. Американская государственность покоится на документах — Конституции США, Декларации независимости и косвенным образом на Библии. Исторически процветание страны зависело от высокого уровня грамотности населения, сильной независимой прессы, признания верховенства закона и подчинения нормам права (что провозглашалось в книгах) и от общего языка на всем континенте. В основе благополучия и свободы американского общества лежит культура чтения и письма. Мы стали людьми Книги.

И вот сегодня более пяти миллиардов электронных экранов освещают нашу жизнь<sup>72</sup>. Каждый год производители мониторов выдают на-гора 3,8 миллиарда новых экранов<sup>73</sup>. Вскоре мы начнем размещать мониторы на любой плоской поверхности. Слова плавно переместились с бумаги в пиксели на компьютере, в телефоне, ноутбуке, игровой приставке, экране телевизора, на рекламном щите и в планшете. Буквы больше не зафиксированы черными чернилами на белом листе, а мерцают на стеклянной поверхности всеми цветами радуги со скоростью моргания человеческого глаза. Экраны везде — у нас в карманах, портфелях, на панели управления, на стене в гостиной и на фасадах зданий. Они расположены перед нами, когда мы работаем, вне зависимости от того, чем мы занимаемся. Теперь мы люди Экрана.

Это привело к конфликту культур между поколениями людей с разными системами ценностей. Сегодня так называемые люди Книги — это хорошие трудолюбивые граждане, которые издают газеты, журналы,



формулируют доктрины права и правила ведения финансовой деятельности. В жизни они руководствуются тем, что написано, опираются на опыт и авторитет авторов. Вся их культурная система ценностей строится на печатном тексте. Они придерживаются единых основополагающих принципов.

Огромная культурная сила книг проистекает из машинного способа их производства. С помощью печатных станков они воспроизводились быстро, дешево и точно. Даже мясник мог себе позволить иметь экземпляр, например, труда Евклида «Начала» или Библии, так что печатные копии книг способствовали повышению уровня образованности людей не только богатых сословий. Та же трансформирующая сила машинного воспроизводства коснулась искусства и музыки, с тем же значительным просветительским эффектом. Печатные копии гравюр на металле и дереве способствовали распространению гения визуального искусства в массах. Удешевление процесса воспроизводства диаграмм и графиков стимулировало развитие науки. В конце концов недорогое воспроизводство фотографий и музыки еще больше укрепило значимость печатного способа производства книг. Мы получили возможность создавать произведения искусства и музыки так же быстро и дешево, как книги.

Этот механизм воспроизводства привел к тому, что в прошлом веке человеческая цивилизация переживала настоящий золотой век результатов творческого труда и расцвета человеческих достижений. Дешевый процесс физического воспроизводства дал миллионам людей возможность заработать себе на жизнь прямой продажей своих творческих работ заинтересованной аудитории, а не полагаться только на покровительство меценатов. От использования этой модели в плюсе оказались не только создатели произведений, но и широкая публика. Впервые в истории у миллиардов самых обычных людей появился шанс напрямую прикоснуться к великому искусству. Во времена Бетховена лишь немногие слышали его симфонии чаще одного раза. Распространение дешевых звуковоспроизводящих технологий дало возможность парикмахеру в Бомбее наслаждаться ими хоть все дни напролет.

\* \* \*

Однако сегодня большинство из нас относятся к поколению с другой системой ценностей. Так называемые люди Экрана склонны игнорировать классическую логику книг и не питают уважения к твердым

копиям: они предпочитают динамичный поток пикселей. Их притягивают экраны: телевизионные, компьютерные, телефонные, экраны планшетов и виртуальной реальности Google, а в обозримом будущем к ним могут присоединиться еще массивные дневные люминесцентные (Day-Glo) мегапиксельные экраны, расположенные на всех поверхностях. Цифровая культура — это состояние непрерывного потока, бесконечных коротких рекламных фраз, быстрых решений и полусырых идей. Это поток твитов, заголовков, постов в Instagram, банальных текстов и поверхностного первого впечатления. Знания не лежат отдельно на тарелочке, а тесно связаны со всем остальным. Истина не провозглашается авторами или властями, а по крупице собирается в режиме реального времени самими пользователями. Это поколение людей создает собственный контент и свою истину. Твердые копии не имеют для них такого значения, как возможность быстрого доступа. Цифровая культура быстрая, как тридцатисекундный трейлер к фильму, и подвижная и доступная, как страница Википедии.

На экране слова передвигаются, сливаются в изображения, меняют цвет и, возможно, даже смысл. Иногда не бывает даже слов — только картинки, диаграммы или символические знаки, которым можно придать самые разные значения. Эта подвижность очень нервирует любого человека, привыкшего к текстовой логике. В этой новой реальности быстро меняющийся код, как, например, обновления компьютерного кода, важнее, чем утвержденные правила. Код, отображаемый на мониторе, постоянно меняется пользователями, в то время как увековеченный в книгах закон остается неизменным. При этом код способен формировать поведение пользователей не меньше, а может быть, даже больше, чем закон. Если вы хотите изменить поведение пользователей онлайн, вы просто меняете алгоритм, управляющий этим куском виртуальной реальности, в результате чего коллективное поведение изменяется в нужном вам направлении.

Представители прежнего поколения предпочитают находить решения проблем, следуя букве закона, в то время как новое предпочитает использовать технологии в качестве решения. На самом деле сегодня мы переживаем переходный период, и столкновение культур — книжной и цифровой — происходит внутри нас на личностном уровне. Если вы образованный современный человек, вы не можете не ощущать этого

конфликта поколений. Это напряжение становится для нас новой нормой. Все началось с появления 50 лет назад в наших гостиных первых экранов — больших, объемных, теплых ламповых телевизоров. Этот «светящийся алтарь» настолько сократил время, которое мы уделяли чтению, что в следующие десятилетия даже казалось, что чтение и письмо умерли. Во второй половине прошлого века специалисты в области образования, представители интеллигенции, политики и родители были глубоко обеспокоены тем, что поколение, выросшее на просмотре ТВ, окажется не способным писать. Телевизор был обвинен в самых разных бедах и проблемах общества. Но, конечно, это мало кого остановило от его просмотра. На протяжении какого-то времени складывалось ощущение, что никто не пишет или не умеет писать, а оценки за чтение снижались десятилетиями<sup>74</sup>. Однако, ко всеобщему удивлению, крутые, способные обмениваться информацией, ультратонкие дисплеи компьютеров, телевизоров нового поколения, планшетов вызвали в начале XXI века настоящий «писательский» бум, который продолжается по сей день. Сегодня люди тратят на чтение в три раза больше времени по сравнению с этим показателем в 1980 году<sup>75</sup>. К 2015 году во всемирную сеть было добавлено более 60 триллионов страниц<sup>76</sup>, и их число продолжает увеличиваться на несколько миллиардов в день. Все эти страницы кем-то написаны. Обычные пользователи создают 80 миллионов постов для блогов в день<sup>77</sup>. С помощью клавиатуры, а не ручки молодые люди по всему миру отправляют более 500 миллионов сообщений в день со своих телефонов<sup>78</sup>. Появление новых видов мобильных устройств только повышает интерес к чтению и письму. Грамотность в США оставалась примерно на одном уровне последние 20 лет, но те, кто умеет читать, сегодня и читают, и пишут больше. Если сложить количество всех слов, написанных вами с помощью электронных устройств, то получится, что в неделю вы пишете гораздо больше, чем ваша бабушка, при этом неважно, где вы живете.

Помимо текста на книжной странице сегодня мы читаем слова, расположенные нелинейно в виде бегущей строки текста песни к музыкальному клипу, или просматриваем финальные титры фильма. Мы читаем реплики юзеров в виртуальной реальности, ярлыки объектов в видеоигре или расшифровываем слова диаграммы в интернете. Конечно, более корректно было бы назвать этот новый вид активности сканированием, а не чтением. Процесс сканирования включает в себя чтение слов, а также

наблюдение за ними и считывание изображений. Этот новый вид деятельности имеет собственные характеристики. Эта новая платформа обладает высокой степенью визуальности, и текст сливается на ней с движущимися изображениями. Слова на экране быстро перемещаются, наплывают на изображения, служат ссылками или комментариями, связанными с другим текстом или картинками. Этот новый способ распространения информации можно представить себе как книги, которые мы смотрим, или телевидение, которое мы читаем.

Несмотря на активное использование слов, представители «книжного» поколения обоснованно опасаются, что книги, а как следствие и классическая традиция чтения и письма, вскоре прекратят существование как культурная норма. Если это произойдет, кто будет придерживаться линейной рациональности, которую стимулирует чтение книг? Кто будет подчиняться правилам, если уважение к сводам законов, зафиксированных на бумаге, снизится и сменится на строки кодов, с помощью которых попытаются контролировать наше поведение? Кто будет оплачивать писательский труд, когда практически все доступно бесплатно на мерцающих экранах? Возможно, только состоятельные люди будут продолжать читать печатные книги. Возможно, лишь немногие избранные будут обращать внимание на мудрость, которую хранят бумажные страницы. Возможно, лишь немногие будут покупать такие книги. Что может стать заменой незыблемости книги в нашей культуре? Неужели мы просто откажемся от той огромной текстовой базы, которая составляет основу современной человеческой цивилизации?

Старый способ чтения (не тот, который характерен для нас сегодня) сыграл значительную роль в создании большинства всего, что мы ценим в современном обществе: грамотности, рационального мышления, науки, справедливости, верховенства закона. Что станет со всем этим в эпоху сканирования? Какая судьба ждет книги?

Возможное их будущее стоит тщательно изучить, потому что книги — это только первая ласточка тех изменений, которые произойдут в эпоху сканирования. Сначала сканирование изменит книги, затем — библиотеки, затем трансформации подвергнутся фильмы и видео, после этого наступит очередь игр и образования и, наконец, сканирование приведет к изменению всего остального.

Представители «книжного» поколения считают, что знают, что такое книга: чисто технически это стопка страниц с обложкой и корешком, которую удобно держать в руках. Сегодня книга лишается бумажных страниц. Остается ее концептуальная структура — набор символов, объединенных одной темой и заключающих в себе познавательный опыт, приобретение которого требует определенного времени.

Традиционная оболочка книги постепенно исчезает, и стоит задуматься, представляет ли собой ее организация просто пережиток прошлого. Имеет ли структура книги преимущества перед многими другими формами организации текста, доступными на данный момент?

Некоторые специалисты по литературе утверждают, что книга фактически становится виртуальным миром, в который человек погружается при чтении<sup>79</sup>. Это концептуальное состояние воображения, которое можно назвать литературным пространством. По мнению этих ученых, в процессе чтения мозг человека функционирует иначе, чем когда он «сканирует» текст. Неврологические исследования подтверждают, что обучение чтению меняет схему работы мозга<sup>80</sup>. Вместо перепрыгивания с предмета на предмет и сбора разрозненных кусочков информации во время чтения человек сосредоточен и полностью погружен в процесс.

Можно провести несколько часов, читая что-то в сети, но так и не попасть в литературное пространство. Человек получает фрагменты информации, общие идеи, мимолетное впечатление. В этом привлекательность интернета: разрозненные кусочки данных свободным образом связываются между собой. Однако без механизма, удерживающего все вместе, эти свободно связанные фрагменты информации рассыпаются, уводят внимание читателя в сторону от центральной темы или содержания.

Отдельное устройство для чтения частично решает эту проблему. Сегодня для этой цели у нас есть планшеты и наладонники, Kindle и телефон. Самый интересный из этих гаджетов с точки зрения возможности чтения — это телефон. Достаточно давно высказывалось мнение, что никто не захочет читать книгу на крошечном светящемся экране с диагональю несколько дюймов. Это мнение оказалось ошибочным. Я, как и многие другие, читаю книги таким образом и весьма доволен. На самом деле мы пока еще даже не знаем, насколько маленьким может быть экран

устройства для чтения. Есть экспериментальный тип чтения, который называется «быстрая последовательная визуальная презентация» и при котором используется экран шириной всего в одно слово<sup>81</sup>. Этот экран не больше почтовой марки. Взгляд человека не двигается, а фиксируется на одном слове, которое заменяется следующим словом в тексте, а потом следующим. Таким образом, человек читает последовательность слов, появляющихся одно за другим, а не в виде длинной цепочки, в которой они расположены рядом друг с другом. Крошечный экран шириной всего в одно слово может поместиться практически где угодно, расширяя до бесконечности число мест, где человек может читать.

Уже продано более 36 миллионов Kindle и других устройств для чтения электронных книг<sup>82</sup>. Электронная книга представляет собой планшет, отображающий одну-единственную страницу. С помощью специальных кнопок или касания экрана страницы «переворачиваются», словно растворяются одна в другой. Шрифт в последнем поколении устройств Kindle читается так же удобно и четко, как на бумаге. Однако в отличие от обычных электронных книги дают нам возможность скопировать текст со страницы, перейти по гиперссылке и более активно работать с иллюстрациями.

Электронная книга не обязательно должна быть планшетом. «Бумагу» для нее можно производить на недорогих гибких листах, таких же тонких, гладких и дешевых, как обычные. Можно собрать сотню листов, подобрать для них корешок и переплести, снабдив красивой обложкой. Сегодня электронная книга может выглядеть так же, как бумажная со старыми, толстыми страницами, при этом ее содержание может меняться. В один момент на странице отображается стихотворение, а в следующую минуту — кулинарный рецепт. Однако читатель по-прежнему должен переворачивать тонкие страницы электронной книги (этот способ навигации по тексту сложно улучшить). Когда человек заканчивает чтение, он щелкает по корешку, после этого на тех же самых страницах отображается другое содержание. И вот у него в руках уже не последний популярный детектив, а практическое руководство по разведению медуз. Само по себе электронное устройство отлично сделано, и его приятно держать в руках. Обложка тоже может быть очень красивой, например переплет из мягкой кожи, выполненный по размеру ладони, внутри которого находятся тончайшие, гладкие страницы. Возможно, у потребителей

будет несколько электронных устройств для чтения разных размеров и формы, оптимизированных для разного контента.

Лично мне нравятся страницы большого формата. Мне бы хотелось иметь электронное устройство для чтения, которое разворачивается на манер оригами в лист, похожий по размеру на современную газетную страницу. Возможно, с таким же количеством полос, как в газете. Я согласен потратить несколько минут, чтобы свернуть страницу обратно до карманного размера после чтения. Мне нравится просматривать много длинных колонок и перепрыгивать с одного заголовка на другой на одной большой странице. В ряде научно-исследовательских лабораторий создают прототипы книг, которые с помощью лазера проецируются с карманного устройства на ближайшую плоскую поверхность<sup>83</sup>. Столешница или стена становятся страницами этих книг, которые читатель «листаёт» движением руки. Страницы большого формата дают глазу физические ощущения, похожие на возникающие при чтении бумажных книг, так как глаза двигаются по многим колонкам и соседним элементам текста. Книги, которые создаются в цифровом формате, могут отображаться на любом экране в любое время. Книга появляется по требованию. Необходимость купить ее или отложить в запас до начала чтения отпала. Книга из объекта превращается в поток, попадающий в поле зрения читателя.

Гибкость процесса характеризует не только потребление, но и создание книг. Вскоре их на всех этапах существования правильнее будет рассматривать как процесс, а не артефакт: из существительного она превращается в глагол. Книга перестает быть просто текстом на бумаге, а наделяется сложным комплексом взаимоотношений. Она становится непрерывным потоком процесса мышления, написания, исследования, редактирования, переписывания, обмена, социализации, познания, разделения, продвижения, дополнительного обмена и отображения на экране. Книги, в частности электронные, превращаются в побочные продукты этого процесса. Отображаясь на экране, книга становится сетью взаимоотношений, вызванных изложением слов и идей. Она связывает читателей, автора, главных героев, идеи, факты, понятия и истории. Эти взаимоотношения усиливаются, расширяются, углубляются, определяются по-иному благодаря новым способам отображения на экране.

Тем не менее сегодня всё еще стараются свести на нет противоречия между печатной книгой и экранной. Основные компании, отвечающие



за распространение электронных книг, такие как Amazon и Google, под давлением книгоиздателей в Нью-Йорке и с одобрения некоторых самых популярных авторов согласились ограничить чрезмерно гибкий функционал электронных книг и не давать читателям возможность вырезать и вставлять или копировать крупные фрагменты текста или иным образом менять его. Современные электронные книги пока лишены функциональности основного «экранного» текста — Википедии. Однако в обозримом будущем они в конце концов получают эту функциональность, и тогда истинная природа книг проявит себя в полной мере. Мы поймем, что на самом деле их функция не в том, чтобы быть печатными телефонными справочниками, бумажными каталогами аппаратных средств или практическими руководствами в мягких обложках. С этими задачами, включая обновление информации и поиск, электронные устройства справляются гораздо лучше бумажных изданий. Настоящая функция книг в том, чтобы их содержание комментировали, выделяли, подчеркивали, отмечали, делали выводы, ставили перекрестные ссылки и гиперссылки, чтобы им делились и его обсуждали. Цифровой формат обеспечивает все это и немного больше.

Сегодня первые признаки обретенной книгами свободы можно наблюдать в Kindle Fire. По мере чтения книги я могу (с некоторыми сложностями) выделить фрагмент текста, который хотел бы запомнить. Я могу (приложив определенные усилия) извлечь эти фрагменты и перечитать то, что мне показалось наиболее важным. Более того, другие пользователи с моего разрешения могут получить доступ к выделенным мной кускам текста, а я могу прочесть те фрагменты, которые выделил кто-то из моих друзей, ученых или критиков. Можно даже настроить соответствующий фильтр для наиболее популярных выделенных кусков всех пользователей и таким образом начать читать книгу новым способом. Это дает широкой аудитории доступ к драгоценным «заметкам на полях» как результату внимательного чтения другим пользователем (с его разрешения). Раньше такая уникальная возможность была только у избранных коллекционеров.

Процесс чтения становится социальным. С помощью экранов можно делиться с другими не только названиями книг, которые мы читаем, но и нашими впечатлениями и комментариями. Сегодня можно выделить фрагмент текста. Завтра мы сможем связывать выделенные куски друг с другом. Можно сделать гиперссылку с фразы, которую мы только что



прочли, на противоположную ей мысль из книги, которую мы читали раньше, с непонятого слова — на его словарное определение, со сцены в книге — на похожий эпизод в фильме. (Для этого потребуются инструменты, помогающие найти соответствующие фрагменты текста.) Мы сможем подписаться на ленту с комментариями человека, мнение которого нам интересно, чтобы знать не только что входит в его список чтения, но и увидеть его заметки, вопросы, размышления.

Обсуждения литературных произведений, подобные тому, которые сегодня можно встретить на сайте обмена книгами Goodreads, возможно, вскоре будут более тесно интегрированы непосредственно с самими произведениями благодаря гиперссылкам. Так что, когда читатель будет высказывать мнение относительно какого-то фрагмента произведения, двусторонняя гиперссылка свяжет его комментарий с текстом и текст с комментарием. Даже небольшое произведение может собрать много пользовательских отзывов, которые будут непосредственно связаны с исходным текстом.

Фактически интенсивная система гиперссылок между книгами сделает каждую из них плодом совместных усилий пользователей сети. Согласно традиционным прогнозам, книги останутся изолированными единицами, независимыми друг от друга, такими же, как на полках библиотеки. Когда каждая из них не имеет никакого отношения к своим «соседям». Автор ставит точку в последнем предложении, произведение считается завершенным и изменениям не подлежит. Единственное движение происходит тогда, когда книгу берет в руки читатель и силой своего воображения вдыхает в нее жизнь. С этой распространенной и привычной точки зрения преимущество будущей цифровой библиотеки заключается исключительно в ее мобильности: изящная трансформация полного текста книги в единицы цифровой информации делает книгу доступной для чтения на любом экране. Однако в этой концепции теряется главное, что появилось благодаря революционному переходу литературных произведений в цифровой формат: во всеобщей библиотеке нет книги, которая была бы как остров, сама по себе. Они все взаимосвязаны.

Замена напечатанных букв на электронные символы, которые можно читать с экрана, — это только первый из важных шагов в создании библиотеки будущего. Настоящее волшебство начнет происходить на втором этапе, когда каждое слово каждой книги получит перекрестную гиперссылку, будет сгруппировано с другими, процитировано,

проиндексировано, проанализировано, прокомментировано и более глубоко вплетено в культурный контекст, чем когда-либо раньше. В новой реальности электронных книг и текстов каждая единица информации связана с остальными, каждая страница читает все остальные страницы.

В настоящий момент все, что мы можем сделать с точки зрения взаимосвязи текстовых единиц, — это поставить в тексте ссылку на источник цитирования в библиографическом списке или сделать концевую сноску. Значительно полезнее была бы ссылка на конкретную фразу в определенном фрагменте в произведении, но технически реализовать это пока нельзя. Однако когда появится возможность расставлять в документе ссылки на уровне предложений и делать это так, чтобы они были двусторонними, мы получим сетевые книги.

Составить определенное представление о книгах будущего можно, если посмотреть на Википедию. Этот ресурс можно рассматривать как единую энциклопедию. Большинство из 34 миллионов страниц Википедии пестрят словами, подчеркнутыми голубым: это означает, что они представляют собой гиперссылки на понятия, которые объясняются на других страницах энциклопедии<sup>84</sup>. Это сплетение взаимосвязей становится именно тем фактором, который наделяет Википедию — и всю сеть — огромной силой. Википедия — первая сетевая книга. Со временем каждая ее страница будет переполнена ссылками, выделенными голубым, так как каждое утверждение может иметь ссылку на что-то другое.

Позже, когда все книги полностью перейдут в цифровой формат, в каждой из них появится похожий набор подчеркнутых голубым фраз, так как каждая литературная ссылка выходит за пределы содержания этой книги и связывает ее со всеми остальными. За каждой страницей скрываются другие страницы и другие произведения. Таким образом, книги выйдут за границы обложек и переплетутся в одну большую метакнигу — глобальную библиотеку. Коллективный разум этой объединенной библиотеки позволит читателям увидеть то, что они не смогли бы разглядеть через призму одной обособленной книги.

\* \* \*

Мечта о глобальной библиотеке стара как мир: собрать в одном месте все знания прошлого и настоящего. Все книги, все документы, все содержательные работы на всех языках, и чтобы все они были взаимосвязаны.

Эта мечта не так уж необоснованна, частично потому, что в определенный исторический период у человечества была такая библиотека. Великая Александрийская библиотека, построенная около 300 года до нашей эры<sup>85</sup>, предназначалась для хранения всех манускриптов, существовавших на известных тогда территориях. В какой-то момент в ней хранилось около полумиллиона экземпляров, что оценивалось как 30–70% всех книг, существовавших в тот период. К сожалению, еще до того, как великая библиотека была безвозвратно утрачена, так же навсегда ушло и время, когда все знания можно было уместить в одном здании. С тех пор постоянное увеличение объема информации превысило возможности человечества хранить ее. На протяжении двух тысяч лет мечта о глобальной библиотеке вместе с другими несбыточными желаниями типа шапки-невидимки, сапог-скороходов и офиса, в котором не используется бумага, оставалась лишь мифом, воплощение которого в реальность откладывалось на отдаленное будущее. Возможно ли, что мы всего лишь в шаге от создания великой библиотеки — хранилища всех знаний?

Брюстер Кейл, создатель Архива интернета\*, говорит, что создание глобальной библиотеки уже не за горами<sup>86</sup>. «Это наш шанс обойти древних греков, — уверен он. — Эту идею возможно реализовать с современными технологиями. Мы можем обеспечить всем людям на земле доступ ко всем творениям, созданным человечеством. Это достижение останется в человеческой памяти на века, как высадка на Луну». К тому же, в отличие от библиотек прежних эпох, двери которых были открыты только для элиты общества, эта будет по-настоящему демократичной: любой человек на планете сможет получить доступ к любой книге на любом языке.

В идеале в подобной библиотеке у нас должна быть возможность прочитать любую статью, когда-либо опубликованную в любой газете или любом журнале. Кроме того, в глобальной библиотеке должны храниться копии всех картин, фотографий, фильмов, музыкальных произведений, созданных абсолютно всеми художниками и музыкантами настоящего и прошлого. Более того, там же должны храниться записи всех

---

\* Архив интернета (англ. Internet Archive) — некоммерческая организация, основанная в 1996 году в Сан-Франциско Брюстером Кейлом. Архив собирает копии веб-страниц, графические материалы, видео- и аудиозаписи и программное обеспечение, обеспечивает долгосрочное архивирование собранного материала и бесплатный доступ к своим базам данных для широкой аудитории. *Прим. перев.*

телевизионных и радиопередач, включая рекламные ролики. Конечно, великая библиотека не должна обойти вниманием копии миллиардов недействующих интернет-страниц и десятков миллионов уже исчезнувших постов в блогах — «однодневную» литературу нашего времени. Иными словами, в ней должны содержаться все творения человечества с того момента, когда появились первые исторические записи на всех языках, и эти произведения должны быть доступны всем людям в любое время.

Это по-настоящему масштабная библиотека. Со времени шумерских глиняных табличек и до настоящего момента люди «издали» по крайней мере 310 миллионов книг<sup>87</sup>, 1,4 миллиарда статей и сочинений<sup>88</sup>, 180 миллионов песен<sup>89</sup>, 3,5 триллиона изображений<sup>90</sup>, 330 000 фильмов<sup>91</sup>, 1 миллиард часов видеозаписей, ТВ-шоу и короткометражных фильмов<sup>92</sup>, а также 60 триллионов публичных интернет-страниц<sup>93</sup>. Весь этот материал в настоящее время содержится во всех библиотеках и архивах мира. После полной оцифровки полученный объем информации можно сжать (при современном уровне развития технологий) и поместить на жесткие диски с объемом памяти 50 петабайт<sup>94</sup>. Еще десять лет назад для хранения информации объемом 50 петабайт потребовалось бы здание размером с небольшой город. Сегодня для размещения глобальной библиотеки хватило бы пространства вашей спальни. С технологиями завтрашнего дня она, вероятно, полностью уместится на карте памяти телефона. Когда это произойдет, вы сможете носить библиотеку библиотек в кармане, если только она не будет напрямую подключаться к мозгу через тонкие белые провода. Некоторые из ныне живущих, возможно, надеются, что не застанут подобного на своем веку, но другие, в основном молодежь, разочарованы, что технический прогресс не идет быстрее.

Технологии, которые обеспечат нам всемирный источник всех письменных материалов, в то же время приведут к изменению самой природы книг и библиотек, какими мы знаем их сегодня. Глобальная библиотека и книги в ней будут непохожи на привычные нам, так как вместо того, чтобы читать, люди научатся скорее «сканировать» текст. Вдохновленные успехом масштабного размещения гиперссылок в Википедии, многие фанаты компьютерных технологий считают, что миллиард читателей смогут надежно связать друг с другом страницы старинных книг, размещая одну гиперссылку за другой. Пользователи, увлеченные отдельной темой, поклонники малоизвестного автора или книги со временем добавят

ссылки на эти материалы. Умножьте этот простой акт великодушия на миллион пользователей, и глобальная библиотека будет полностью собрана — поклонниками для поклонников.

Помимо гиперссылок, однозначно связывающих одно слово, предложение или книгу с другими, у пользователей также появится возможность добавлять теги. Умная технология поиска, основанная на искусственном интеллекте, не требует слишком сложных систем классификации, так что тегов, сгенерированных пользователями, будет достаточно для поиска. Фактически искусственный интеллект, не требующий сна и перерыва на обед, будет автоматически проставлять теги в текстах и изображениях миллионов пользователей, так что глобальная библиотека сможет делиться своей мудростью с каждым, кто ее ищет. Гиперссылка и тег — это, вероятно, два наиболее важных изобретения за последние 50 лет. Размещая гиперссылку или тег, вы анонимно проставляете метки, делая сеть умнее. Поисковые системы и искусственный интеллект собирают и проводят анализ этой информации, чтобы усилить взаимоотношения между конечной точкой каждой ссылки и связями, выраженными каждым тегом. Этот тип интеллекта был присущ сети с момента ее создания, но не был характерен для мира книг. Гиперссылки и теги делают процесс «сканирования» глобальной библиотеки возможным и эффективным.

Наиболее наглядно это проявляется в области науки. Ученые уже давно выступают за то, чтобы объединить все знания в мире в единую, масштабную, взаимосвязанную, аннотированную и реферируемую сеть фактов. Отдельно взятые данные, даже те, которые имеют смысл в собственной узкой области, не представляют большой ценности для науки. (Псевдонаука и паранаука, по сути, — это небольшие области знаний, не связанные с крупной сетью остальной науки. Они обладают ценностью только в рамках собственной системы.) Таким образом, каждое новое наблюдение или единица информации, добавленные в научную сеть, повышают ценность всех остальных данных.

Как только книга посредством гиперссылок интегрируется в новую расширенную библиотеку, ее текст уже не будет изолированным от содержания других книг. Например, сегодня в серьезном научно-популярном издании обычно приводится список литературы и разного вида сноски. Когда тексты станут тесно взаимосвязанными, читатель сможет, кликнув на название в библиографическом списке или на сноску,

перейти на упоминающуюся книгу, при этом ему будет доступно и само ее содержание. Читатель сможет «путешествовать» в сетевой библиотеке так же, как сейчас переходить по гиперссылкам в сети: от одной сноски к другой, пока не просмотрит все.

То же самое касается и слов. Так же как в статье в сети на определенную тему, например коралловых рифов, могут даваться гиперссылки на определения, например конкретных видов рыб, любое слово в цифровой книге может иметь гиперссылку на текстовые фрагменты из других. Книги, включая беллетристику, станут сетью имен и сообществом идей. (Читатель может скрыть ссылки, если не хочет отвлекаться на них в процессе чтения, например, романа. Однако романы составляют лишь малую часть всего того, что написано.)

В последующие три десятилетия ученые и любители, вооруженные вычислительными алгоритмами, свяжут все книги мира в единую сетевую литературу. Любой читатель сможет создать социальный граф\* какой-то идеи, таблицу хронологического развития определенной концепции или сетевую карту развития любого понятия в библиотеке. Мы придем к осознанию того, что ни одна работа или идея не изолированы, а все хорошие, истинные, красивые вещи составляют экосистему взаимосвязанных частей и единиц, прошлых и настоящих.

Даже когда центральное ядро текста создано автором в одиночку (как обычно бывает с художественной литературой), дополнительные ссылки, обсуждения, рецензии, библиография и гиперссылки, созданные в сети и окружающие книгу, вероятно, станут совместной работой пользователей сети. Книги без этого будут словно без одежды.

В то же время после оцифровки содержание произведения может быть сведено к нескольким страницам, а в некоторых случаях сокращено до одной. Эти фрагменты будут использованы в книгах-«переделках» и для организации виртуальных книжных полок. Точно так же как любители музыки сегодня формируют из песен новые альбомы или плей-листы, глобальная сетевая библиотека будет стимулировать создание

---

\* Социальный граф (англ. social graph) — это граф, узлы которого представлены социальными объектами, такими как пользовательские профили, с различными атрибутами (например: имя, день рождения, родной город), сообщества, медиа-контент и так далее, а ребра — социальными связями между ними. *Прим. ред.*

виртуальных книжных полок: собрание текстов, длина которых может быть от одного абзаца до целой книги и которые составляют общую базу знаний специализированной информации по теме. Как и музыкальные плей-листы, эти виртуальные книжные полки, или плей-листы книг, будут публиковаться в открытом доступе, и пользователи смогут ими обмениваться. Фактически некоторые авторы начнут писать книги уже с учетом того, что их будут читать в сокращенном виде и использовать для создания «переделок». Возможность покупать, читать и изменять отдельные страницы и фрагменты текста, несомненно, в будущем стимулирует развитие справочной литературы (кулинарных книг, практических руководств для пользователей, путеводителей). Пользователь сможет составить, например, собственную полку кулинарных книг или сборник рецептов каджунской\* кухни на основе разных источников, в том числе веб-страниц, вырезок журнальных статей и целых кулинарных книг, посвященных этой кухне. Это уже начало происходить. Функционал сайта Pinterest позволяет пользователям быстро создать собственный сборник цитат, изображений, афоризмов и фотографий. Интернет-гигант Amazon дает возможность публиковать собственные книжные полки (Listmanias) в виде аннотированных списков произведений, рекомендуемых пользователем на определенную узкую тему. Кроме того, читатели уже используют сервис Google Books для организации мини-библиотек по специализированным тематикам, например все книги о шведских саунах или лучшие книги о часах. Когда фрагменты текстов, статьи, страницы книг станут мобильными и перемещаемыми, пользователи, создавшие качественные коллекции книг, приобретут авторитет и, возможно, смогут на этом заработать.

Библиотеки (как и отдельные читатели) не спешат отказываться от старомодных печатных изданий, потому что печатная книга до сих пор остается самой надежной и долгосрочной технологией хранения информации из имеющихся в нашем распоряжении. Для ее чтения не требуется дополнительного устройства, так что она защищена от технологического

---

\* Каджуны — крупнейшее этноязыковое меньшинство в Луизиане (США), составляющее около четырех процентов населения штата. По происхождению каджуны — одна из групп франкоканадцев, депортированных британцами в 1755–1763 гг. *Прим. перев.*



устаревания. Кроме того, бумага отличается долговечностью по сравнению с жесткими дисками или даже CD. Печатный оригинал, где зафиксирована изначальная точка зрения автора, без переработок и вставок нередко остается самым ценным изданием. В этом отношении постоянство печатной книги будет преимуществом. Бумажная копия неизменна, она в точности соответствует букве оригинала. Но она всегда остается сама по себе.

Итак, что же произойдет, когда все книги в мире станут единой, пластичной тканью взаимосвязанных слов и идей?

Во-первых, аудитория узкоспециализированных работ расширится с практически нулевой до небольшой. Станет легче обнаружить, например, шедевр, написанный по зову сердца, на тему веганской диеты духовных гуру в Южной Индии. Цифровая взаимосвязь увеличит число читателей практически всех произведений, какими бы специфическими ни были их темы, далеко за пределами «длинного хвоста» кривой распространения — того большого участка от нулевого уровня продаж до низкого, на котором находится большинство книг в мире.

Во-вторых, глобальная библиотека улучшит наше понимание истории, так как каждый оригинальный документ, созданный человеческой цивилизацией, будет отсканирован и снабжен гиперссылками. Сюда войдут все пожелтевшие номера газет, телефонные справочники, которыми никто не пользуется, пыльные архивы административных округов и старые книги записи актов гражданского состояния, покрывающиеся плесенью в подвалах. Прошлое будет связано с настоящим, что поможет нам лучше понять настоящее и больше ценить прошлое.

В-третьих, глобальная сетевая библиотека поспособствует формированию нового восприятия системы знаний. Если возникнет способ собрать все тексты — прошлого и настоящего на всех языках — по конкретной тематике, у нас появится более четкое представление о том, какими знаниями мы как цивилизация и отдельный биологический вид обладаем и чего не знаем. Мы отчетливо увидим белые пятна нашего коллективного невежества и золотые пики наших знаний. Современная наука редко может похвастаться подобной комплексной оценкой системы знаний в какой-то области, но скоро это станет самым обычным делом.

В-четвертых, полная глобальная библиотека всех текстов, созданных человечеством, будет больше, чем просто книгохранилище с расширенными



возможностями поиска. Она станет платформой культурной жизни, в определенной степени возвращая книжные знания к основам основ.

Сегодня, если совместить сервисы Google Maps и monster.com, можно получить карты, отображающие места работы по уровню заработной платы. Точно так же очевидно, что при наличии масштабной сетевой библиотеки пользователь, стоя, например, на Трафальгарской площади в Лондоне, с помощью портативного экрана, такого как Google Glass, сможет получить доступ ко всему, что когда-либо было написано об этом объекте. Аналогичным образом любой предмет, событие или место будут связаны со всем, что когда-либо было о них написано в любой книге, на любом языке и в любое время. Это глубокое структурирование знаний определяет новую культуру участия. Читатель будет взаимодействовать, используя все органы восприятия, с глобальной книгой.

Совсем скоро издание вне глобальной библиотеки начнет восприниматься как задышающаяся веб-страница, выброшенная из сети. Фактически единственный способ для большинства книг сохранить ослабевающий авторитет в нашей культуре заключается в объединении их текстов во всемирную библиотеку. Большинство из них будут изначально создаваться в электронном формате и органично вольются в глобальную библиотеку, по мере того как авторы захотят внести свою лепту в мировую литературу. Огромный массив аналоговых книг в общественном доступе, а также 25 миллионов «сиротских» произведений с неизвестной принадлежностью<sup>95</sup>, которых нет ни в печатной форме, ни в общественном доступе, в конце концов отсканируют и соединят. В споре между печатными и электронными изданиями предпочтение отдадут последним.

Одна из своеобразных особенностей сетевых книг заключается в том, что они никогда не будут полностью завершены, или, иными словами, они станут потоком слов, а не памятником словам. Википедия представляет собой поток правок, это понимает любой, кто хоть раз пытался добавить в нее информацию. Книгу начнут создавать совместными усилиями сети как во времени, так и в пространстве.

Но будет ли это по-прежнему книгой? У нее не окажется ни центра, ни границ. Возможно, единицами глобальной библиотеки должны быть не книги, а предложения, абзацы или главы? Возможно. Но сила произведения — в его форме. Самодостаточная история, единое повествование,

завершенное обсуждение обладают для нас большой привлекательностью. Они создают собственный резонанс, вызывающий вокруг них активность сети. Мы можем «разобрать» произведения на составляющие и интегрировать их в сеть, при этом фокусом нашего внимания все равно останется книга как форма организации более высокого уровня и сохранившаяся редкость в нашей экономической системе. Факт — это интересно, идея — это важно, но только история, качественное обсуждение, мастерски созданное повествование остаются в памяти надолго. Как однажды сказала поэтесса Мюриэл Ракисер: «Вселенная состоит из историй, а не из атомов»<sup>96</sup>.

Эти истории мы будем воспринимать с экранов, которые окружают нас повсюду, куда ни глянь. На днях я смотрел фрагменты фильма, пока заправлял автомобиль. Не так давно я смотрел кино в самолете во время полета. А сегодня вечером — с экрана телефона. Вскоре мы сможем смотреть все, что захотим и где захотим. Экраны с видео появляются в самых неожиданных местах, например в банкоматах или в очередях в супермаркете. Их повсеместное присутствие создало аудиторию для коротких, продолжительностью до трех минут, видеороликов, а доступность дешевых цифровых инструментов породила новое поколение кинематографистов, чьи творения быстро заполняют эти экраны. Мы движемся к тому, что скоро экраны появятся абсолютно везде.

Восприятие информации с дисплея потребует от нас более серьезной вовлеченности. Практически единственная физическая активность, которую мы совершаем во время чтения бумажных книг, это переворачиваем страницы и еще иногда загибаем их уголки. С экраном все несколько иначе. Сенсорные дисплеи реагируют на малейшие прикосновения пальца. Сенсоры в игровых приставках, таких как Nintendo Wii, отслеживают движения рук игрока. Контроллеры в видеоиграх отвечают на быстрые движения. Новейшие экраны, как в гарнитуре виртуальной реальности, вызывают движения всего тела. Они стимулируют интерактивность.

Некоторые из экранов нового поколения (например, как в телефонах Samsung Galaxy) способны отслеживать направление взгляда пользователя. Дисплей фиксирует, на что направлено внимание пользователя и в течение какого времени<sup>97</sup>. Сегодня «умное» ПО способно распознавать эмоции, когда человек смотрит на экран<sup>98</sup>, и менять содержание, которое

он увидит дальше, в ответ на реакцию пользователя. Чтение становится практически видом спорта. Точно так же как еще пять столетий назад было очень странно видеть человека, читающего про себя (уровень грамотности среди населения был настолько низким, что большинство книг просто читали вслух, чтобы все могли послушать), в будущем начнет выглядеть странным, если человек станет смотреть на экран неподвижно и никакая часть его тела не будет реагировать на содержание.

Книги способствовали развитию аналитического мышления. Чтение с экрана стимулирует формирование более прагматического типа мышления. Если во время сканирования текста пользователь столкнется с неизвестным ему фактом или новой идеей, у него есть несколько возможных вариантов: изучить вопрос, узнать мнение виртуальных друзей, найти альтернативные точки зрения, создать закладку, опубликовать в твиттере вместо того, чтобы просто поразмышлять над этим самому. Чтение книг усиливало наши аналитические навыки, стимулировало продолжать разбираться в вопросе. Чтение с экрана формирует навыки быстрого принятия решений, помогает связывать одну идею с другой, делает готовым к восприятию тысяч новых идей, которые появляются ежедневно. Сканирование информации учит мышлению в режиме реального времени. Мы составляем мнение о фильме в процессе просмотра, выясняем непонятные факты в ходе обсуждения, читаем руководство по эксплуатации прибора до того, как приобрести его, а не после того, как возвращаемся домой с покупкой и выясняем, что у него отсутствуют нужные нам функции. Экраны — это инструменты современности.

Они стимулируют нас действовать, а не пытаются убедить. Пропаганда теряет свою эффективность в условиях виртуальной реальности, потому что, хотя дезинформация распространяется со скоростью электронов, ее опровержение появляется не менее быстро. Википедия работает так хорошо потому, что обеспечивает возможность удалить ошибку одним кликом, благодаря чему уничтожить ложную информацию легче, чем ее изначально опубликовать. В книгах нам преподносят готовые истины, в виртуальной реальности каждый из нас собирает собственные мифы по кусочкам. Любая единица информации связана в сети с другой. Статус вновь созданного произведения определяется не тем, как его оценили критики, а степенью, в которой оно связано со всем остальным миром. Человек, предмет или факт не существуют, пока у них нет гиперссылок.

Экран способен раскрыть внутреннюю суть предмета. Если навести камеру смартфона на товар, можно узнать его цену, место производства, состав и даже получить комментарии других пользователей относительно этого продукта. При наличии соответствующего приложения, например Google Translate, на экране телефона может моментально отображаться перевод текста на ваш родной язык, при этом формат надписи может быть сохранен. Или наличие другого телефонного приложения позволяет дополнять функции детских мягких игрушек и вносить в игры с ними элементы интерактивности, которые отражаются только на дисплее. Во всех этих случаях экран словно отражает нематериальную сущность предметов.

По мере того как портативные дисплеи становятся все мощнее, легче и больше, они будут еще сильнее погружать нас в этот внутренний мир вещей. Поднимите вверх планшетный компьютер, когда прогуливаетесь по улице, или наденьте пару волшебных очков или контактных линз, и планшет покажет вам карту этой улицы с комментариями: где расположены туалеты, в каких магазинах продается то, что вы любите, где отдыхают ваши друзья. Компьютерные микросхемы становятся настолько компактными, а экраны настолько тонкими и дешевыми, что в течение следующих 30 лет полупрозрачные очки обеспечат нам наложение информационного слоя на реальность<sup>99</sup>. Если выбрать объект, глядя на него сквозь эти очки, вы немедленно получите всю основную информацию об этом объекте (или месте) в виде текста, который будет отображаться на очках, накладываясь на объект. Так экраны помогут нам «читать» все что угодно, а не только текст.

Да, сначала такие очки будут выглядеть нелепо — Google Glass тому подтверждение. Потребуется некоторое время, чтобы их сделали модными и удобными. Тем не менее только в прошлом году пять квинтиллионов (это единица с 18 нулями) микротранзисторов были встроены в товары, не представляющие собой компьютеры. Очень скоро большинство произведенных товаров, от обуви до банок с супом, будут содержать элементы неявного интеллекта, а экраны станут тем инструментом, с помощью которого мы начнем взаимодействовать с этим вездесущим искусственным интеллектом. Они нам очень пригодятся.

Более того, экраны станут тем инструментом, с помощью которого мы будем наблюдать за собой, своеобразными зеркалами, помогающими нам

увидеть не то, как мы выглядим, а проникнуть в самую суть. Миллионы людей уже сегодня используют «карманные экраны», на которые заносят информацию о том, где они находятся, что едят, сколько весят, какое у них настроение, режим сна и что они видят. Небольшая горстка самых технически продвинутых пользователей уже начала вести электронный дневник своей жизни: они отмечают каждую деталь, разговор, картину и действие. Эта база данных фиксируется электронным устройством и выводится на экран. Результатом этого непрерывного наблюдения за собой становится безупречная «память» о своей жизни и неожиданно объективное и выразимое в количественных показателях представление о самом себе, которое вы не найдете ни в одной книге. Дисплей становится частью человеческой личности.

Мы пользуемся экранами всех масштабов и размеров — от IMAX до Apple Watch. В ближайшем будущем мы окажемся постоянно окружены разными дисплеями. Именно к ним мы будем обращаться в первую очередь, чтобы найти ответы на вопросы, друзей, новости, смысл или чтобы понять, что собой представляем и кем можем стать.

\* \* \*

В ближайшем будущем мой обычный день представляется таким.

Утром, еще в постели я начинаю сканировать информацию. Я смотрю на циферблат часов, чтобы узнать время, отключить будильник, а также узнать срочные новости и прогноз погоды. Просматриваю сообщения от друзей на небольшой панели возле кровати. Удаляю их движением пальца. Отправляюсь в ванную комнату. Просматриваю на стене новые крутые фотографии друзей — они повеселее, чем вчерашние. Одеваясь, просматриваю свой гардероб на экране. Картинка сообщает, что к выбранной рубашке лучше подойдут красные носки.

На кухне я пробегаю ленту новостей. Мне удобно, чтобы экран находился горизонтально на поверхности стола. Делаю движения руками над столом, управляя потоками текста. Поворачиваюсь к шкафу в поисках любимой каши: экраны, встроенные в его дверцы, показывают, что за ними. Дисплей, парящий над холодильником, указывает на наличие свежего молока внутри. Открываю дверцу холодильника и достаю молоко. Экран на боковой поверхности пакета молока предлагает мне сыграть в игру, но я отказываюсь. Я сканирую тарелку, чтобы убедиться,

что она чистая после мытья в посудомоечной машине. Пока ем кашу, изучаю экран на упаковке на предмет срока годности и наличия генномодифицированных продуктов, о которых мне рассказывал приятель. Я киваю в сторону стола, и лента новостей продолжает двигаться. Когда меня что-то интересует, экран замечает это и показывает новость с дополнительными подробностями. По мере того как я углубляюсь в содержание, в тексте появляется больше ссылок и иллюстраций. Я начинаю просматривать очень длинное расследование о местном мэре, но мне пора везти сына в школу.

Я спешу к автомобилю. В нем статья про мэра продолжается с того места, где я остановился. Автомобиль читает мне текст, пока я занят управлением. Здания, мимо которых мы проезжаем, и сами по себе экраны. Обычно на них отображаются рекламные объявления, адресованные мне лично, так как здания узнают мой автомобиль. Это дисплеи с лазерной проекцией, то есть они показывают изображения, которые доступны только мне: другие люди видят совсем иные изображения на тех же самых экранах. Как правило, я не обращаю на них внимания, если только они не показывают иллюстрацию или график из той статьи, которую я сканирую в автомобиле. Я проверяю загруженность дорог этим утром. Так как система навигации в автомобиле учитывает маршруты других водителей, в большинстве случаев она выбирает оптимальный вариант, но она не защищена от неумелого обращения, так что я предпочитаю проверить все сам.

В школе сына я подхожу к одному из экранов общего доступа, расположенному сбоку на стене в холле. Поднимаю руку, произношу свое имя, и экран идентифицирует меня по чертам лица, глазам, отпечаткам пальцев и голосу. Он переключается на мой персональный интерфейс. Я могу проверить свои сообщения, если меня не смущает отсутствие приватности в холле. Я также могу воспользоваться маленьким дисплеем на запястье. Я смотрю на те сообщения, которые хочу прочитать, и они разворачиваются. Часть из них я оставляю, а часть движением руки отправляю в архив. Одно из сообщений срочное. Привычным жестом я свожу пальцы и попадаю на виртуальную конференцию. Мой партнер из Индии хочет поговорить. Она видит меня из города Бангалора. Изображение выглядит вполне реальным.

Наконец, я добираюсь до офиса. Когда я касаюсь кресла, кабинет идентифицирует меня, и все экраны в нем и на столе готовы к работе и открыты на том месте, где я вчера остановился. Они пристально следят за моими действиями в течение дня, наблюдают за моими глазами и руками. Я наловчился отдавать команды с помощью жестов, а не только печатая. После 16 лет наблюдений за тем, как я работаю, экраны способны предугадывать большинство моих действий. Последовательность символов на дисплеях имеет смысл только для меня, точно так же как последовательность символов на экранах моих коллег меня озадачивает. При совместной работе мы пользуемся абсолютно другой средой. Мы смотрим и берем разные инструменты, пока передвигаемся по кабинету. Я несколько старомоден и по-прежнему предпочитаю держать небольшой дисплей в руке. Мой любимый — тот, в кожаном чехле, который был у меня в колледже (экран новый, просто чехол под него остался тем же). С его помощью сразу после выпуска я делал документальный фильм о мигрантах, спавших в торговом центре. Мои руки привыкли к этому планшету, а он привык к моим жестам.

После работы я надеваю очки, дополняющие реальность, и отправляюсь на пробежку. Маршрут передо мной. Поверх него я также вижу свои физические показатели, например частоту сердечных сокращений и количество сожженных килокалорий, которые отображаются в режиме реального времени. Кроме этого, я могу просматривать последние размещенные комментарии относительно тех мест, мимо которых пробегаю. В виртуальных очках я вижу сообщение своего друга о возможном изменении маршрута: он бежал этим же путем часом раньше. Я вижу комментарии на историческую тему, которые оставили члены местного клуба любителей истории (я, кстати, тоже состою в этом клубе). Возможно, однажды я попробую запустить приложение для идентификации птиц по голосам, когда буду бегать по парку.

Дома во время семейного ужина у нас правило: не пользоваться персональными экранами за столом, хотя с их помощью мы создаем приятную цветовую гамму в столовой. После ужина мне хочется немного расслабиться. Я надеваю шлем виртуальной реальности и начинаю исследовать новый инопланетный город, созданный удивительным строителем миров, за работами которого я наблюдаю. Или я погружаюсь

## НЕИЗБЕЖНО

в реальность 3D-фильма. Как большинство школьников, сын выполняет домашнюю работу с помощью экранов, в частности работает с учебными материалами. Конечно, ему нравится играть в приключенческие игры, но мы ограничили их до одного часа в выходные. Он может обучаться в виртуальной реальности в течение часа, одновременно сканируя сообщения и фотографии на трех других экранах. Иногда я пытаюсь замедлить происходящее: листаю книгу на планшете, а медленная вереница воспоминаний, которая создается из моих архивов, отображается на стенах. Моей супруге больше всего нравится лежать в кровати и просматривать любимый роман на потолке, пока она не заснет. Когда я ложусь, устанавливаю будильник на запястном дисплее на шесть утра. В течение восьми часов я не буду пользоваться экранами.



## ГЛАВА 5

# ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ ДОСТУПА

Журналист TechCrunch\* недавно заметил<sup>100</sup>: «У крупнейшей в мире компании, помогающей организовать поездки на такси, Uber, нет собственных транспортных средств. Социальная сеть Facebook, крупнейшая в мире медиаккомпания, не создает собственного контента. У Alibaba, самого полезного розничного торговца, нет товарных запасов. У онлайн-площадки Airbnb для поиска и краткосрочной аренды частного жилья по всему миру нет собственной недвижимости. Происходит что-то интересное».

Фактически в сфере цифровых медиа складывается такая же ситуация. Компания Netflix, крупнейший поставщик фильмов и сериалов на основе потокового мультимедиа, позволяет зрителям смотреть фильмы, не приобретая их. Крупнейший музыкальный потоковый сервис в мире Spotify предлагает пользователям легальное прослушивание любой музыки, не покупая ее. Благодаря сервису Kindle Unlimited от интернет-гиганта Amazon я могу прочитать любую из 800 000 книг, не становясь их владельцем<sup>101</sup>, а потоковый сервис PlayStation Now позволяет играть в игры, не покупая их. С каждым годом мне принадлежит все меньше из того, чем я пользуюсь.

---

\* TechCrunch — сайт и одноименная компания, блог, который описывает стартапы, продукты и другие сайты. Основан Майклом Аррингтоном в 2005 году. *Прим. ред.*

Факт владения больше не имеет такого значения, как прежде. Удобство доступа приобретает сегодня наибольшую важность.

Представьте себе, что вы живете внутри крупнейшего в мире пункта проката. Зачем вам что-то покупать? Вы можете быстро и легко позаимствовать все, что вам требуется. При этом вы получаете множество преимуществ и практически никаких неудобств. Вам не нужно самостоятельно чистить, ремонтировать, хранить, страховать, обновлять, поддерживать функциональность. А теперь представьте, что этот пункт проката похож на волшебный шкаф, вроде саквояжа Мэри Поппинс, в бездонных глубинах которого можно обнаружить абсолютно любой предмет. Все, что нужно сделать, — это постучать по шкафу, попросить желаемое, и — абракадабра — вот он перед вами!

Благодаря современным технологиям наш воображаемый волшебный пункт проката становится реальностью в мире интернета/сети/телефона. Это бездонный виртуальный шкаф. В нем большинство людей могут получить товар или услугу так же быстро, словно они их владельцы: в некоторых случаях, возможно, это будет даже быстрее, чем искать что-то в собственном «подвале». Качество этих товаров сопоставимо с качеством тех, которые вам принадлежат. Во многих отношениях возможность доступа настолько выгоднее владения собственностью, что это явление ведет к изменению границ экономики.

Это долгосрочное движение к отказу от собственности в пользу возможности доступа к товару или услуге поддерживается пятью серьезными технологическими векторами развития.

## Дематериализация

Основной тенденцией в последние 30 лет было стремление производить более качественные товары, используя при этом меньше исходных материалов. Классический пример — пивная банка, ее базовая форма, размер и функции оставались неизменными на протяжении 80 лет. В 1950 году пивные банки делали из стали с оловянным покрытием, а вес одной штуки составлял 73 грамма<sup>102</sup>. В 1972 году появились алюминиевые пивные банки: они были тоньше, более удобной формы и весом 21 грамм. Дальнейшие усовершенствования привели к тому, что сегодня обычная пивная банка весит всего 13 граммов, то есть в пять раз легче своего

изначального веса<sup>103</sup>. К тому же новым банкам не требуется открывалка. Еще больше преимуществ всего за 20% исходного материала. В этом и есть суть дематериализации.

Большинство современных товаров подверглись дематериализации. С 1970-х годов вес среднего автомобиля снизился на 25%<sup>104</sup>. Бытовые приборы стали весить меньше. В наибольшей степени дематериализация коснулась коммуникационных технологий. Огромные мониторы персональных компьютеров сжались до тонких плоских экранов (при этом диагональ наших телевизоров серьезно увеличилась!), а на смену громоздким домашним телефонным аппаратам пришли мобильные. Некоторые товары получили множество дополнительных преимуществ без «потери массы», тем не менее общая тенденция развития в том, чтобы товары становились более компактными. Возможно, рядовому потребителю это не слишком заметно, потому что, в то время как товары личного пользования становятся меньше и легче, мы приобретаем их все больше по мере роста экономики и таким образом аккумулируем больше товаров в совокупности. Тем не менее общий объем материалов, которые мы используем на каждый доллар ВВП, снижается. Это означает, что мы используем меньше материалов при более высокой производительности. Соотношение массы, необходимое для производства единицы ВВП, снижается на протяжении последних 150 лет, а за последние два десятилетия эти темпы еще увеличились. В 1870 году для производства одной единицы ВВП в США требовалось 4 кг исходного материала. В 1930 году — всего один<sup>105</sup>. Ценность единицы ВВП на килограмм исходных ресурсов возросла с \$1,64 в 1977 году до \$3,58 в 2000-м<sup>106</sup> — это удвоение дематериализации за 23 года.

Цифровые технологии усиливают процесс дематериализации из-за ускорения перехода от продуктов к услугам. Гибкая природа сервисов означает, что они не должны быть привязаны к материалам. Однако процесс дематериализации касается не только цифровых продуктов. Причина, по которой даже такие вещи, как пивная банка, могут иметь больше преимуществ, притом что на них тратится меньше исходных ресурсов, в том, что теперь их тяжелые атомы заменили ничего не весящие биты. На смену материальному пришло нематериальное, например улучшенный дизайн, инновационные процессы, умные микросхемы и, наконец, возможность взаимосвязи онлайн, и все это выполняет те

функции, на поддержание которых раньше требовалось гораздо больше атомов. Гибкие социальные характеристики, например интеллект, встраиваются в «твердые» предметы, такие как алюминий, что по функционалу делает их похожими на программное обеспечение. Материальные товары, содержащие единицы информации, все больше начинают напоминать нематериальные услуги. Существительные трансформируются в глаголы. Аппаратное обеспечение по функционалу начинает напоминать программные средства. Как говорят в Кремниевой долине: «Программное обеспечение поглощает все»<sup>107</sup>.

Снижение массы стали в автомобиле обусловлено использованием легкого кремния. Современная машина больше похожа на компьютер на колесах. Применение «умного» кремния повышает эффективность двигателя автомобиля и тормозной системы, уровень безопасности — в еще большей степени это верно относительно электромобилей. Еще немного, и этот компьютер на колесах подключится к сети и станет интернетмобилем. Беспроводное соединение в нем будет использоваться для «беспилотного» управления, обеспечения технической поддержки и безопасности, а также для демонстрации видео в самом лучшем HD 3D-качестве. Подключенный к сети автомобиль станет новым офисом. Если, находясь в личном транспортном средстве, вы им не управляете, то будете либо работать, либо играть в нем. По моему прогнозу, к 2025 году широкополосная выделенная линия к элитному беспилотному автомобилю превзойдет широкополосную выделенную линию к вашему дому.

По мере того как автомобили становятся все более цифровыми, возрастает тенденция к обмену и совместному их использованию, так же как мы обмениваемся цифровыми медиа. Чем активнее элементы искусственного интеллекта встраиваются в предметы нашего быта и офисной жизни, тем больше мы начинаем относиться к ним как к общественной собственности. Мы будем делиться определенными аспектами, касающимися этих предметов (возможно, из чего они произведены, где они находятся, что они видят), и это означает, что мы будем считать, что делимся ими с другими пользователями. Когда в 2007 году основатель Amazon Джефф Безос впервые представил устройство для чтения электронных книг Kindle, он позиционировал его не как продукт, а как услугу, обеспечивающую платный доступ к материалам для чтения. Этот сдвиг стал еще более очевидным семь лет спустя, когда Amazon предложил

подписку к библиотеке из почти миллиона электронных книг. Любители чтения могли больше не платить за отдельные издания, а получить доступ к большинству опубликованных на данный момент книг благодаря приобретению Kindle. (Базовая цена устройства постоянно снижается и вскоре может стать символической.) Товары стимулируют развитие института собственности; услуги и сервисы, наоборот, его ослабляют, так как тот тип эксклюзивности, контроля и ответственности, который стал привилегией собственности, отсутствует у сервисов.

Переход от собственности, которую вы приобретаете, к доступу, на который вы подписываетесь, приводит к смене многих привычных убеждений. Собственность случайна и непостоянна: если выходит новинка, вы тут же переключаетесь на нее. Подписка на услугу, с другой стороны, оборачивается потоком обновлений, выпусков и версий, вызывающих непрерывное взаимодействие между производителем и потребителем. Это не одноразовое событие, а развивающиеся взаимоотношения. Становясь пользователем услуги, потребитель часто начинает уделять ей гораздо больше внимания, чем когда он приобретает какой-то товар. Нередко потребитель оказывается «привязанным» к услуге, от которой не может отказаться (вспомните своего оператора мобильной связи или интернет-провайдера). Чем дольше вы пользуетесь услугой, тем лучше она отвечает вашим потребностям; а чем она лучше адаптируется под ваши нужды, тем сложнее отказаться от нее и начать все сначала. Фактически производитель выигрывает от этого типа лояльности пользователей, но и они получают (или должны получать) преимущества от долгосрочного сотрудничества в виде постоянно высокого качества, непрерывного улучшения сервиса и персонализации, если, конечно, речь идет о качественной услуге.

Режим доступа делает покупателей ближе к производителю, они, как правило, начинают действовать как производители: становятся профессиональными потребителями, или просьюмерами\* — этот термин предложил в 1980 году американский философ, социолог и футуролог Элвин Тоффлер<sup>108</sup>. Вы не покупаете ПО, а получаете доступ к нему и затем можете пользоваться обновлениями и улучшениями. В то же время вы участвуете в разработке этого продукта. Вас как профессионального

---

\* От англ. prosumer, producer («производитель») + consumer («потребитель»). *Прим. перев.*

потребителя стимулируют находить ошибки и сбои в работе продукта и сообщать о них (так вы заменяете производителю дорогостоящий отдел тестирования программного обеспечения), искать ответы на вопросы на специализированных форумах, где общаются пользователи, и помогать другим решать их технические проблемы (так вы сокращаете дорогостоящую службу технической поддержки), разрабатывать собственные дополнения и предлагать улучшения (так вы заменяете дорогостоящую группу разработчиков). Возможность доступа повышает активность взаимодействия пользователей со всеми составляющими сервиса.

Первым отдельным продуктом, который пользователям предложили по типу услуги, было программное обеспечение. Сегодня реализация услуги (SaS) стала режимом по умолчанию для любого ПО. В качестве примера SaS: компания Adobe больше не продает свой знаменитый Photoshop и другие графические редакторы как отдельные продукты в виде версий 7.0 или любой другой. Вместо этого пользователь может оформить подписку на Photoshop<sup>109</sup>, InDesign, Premiere и так далее или на весь программный пакет и все обновления. После этого он получает возможность работать с последними версиями этих программ, пока оплачивает ежемесячную подписку. Эта новая модель потребления приводит к изменению поведения покупателей, когда они комфортно пользовались приобретенным продуктом очень долгое время.

ТВ, телефония и программное обеспечение как услуга — это лишь первые ласточки. В последние несколько лет появились отели как услуга (Airbnb), инструменты как услуга (TechShop), одежда как услуга (Stitch Fix, Bombfell), игрушки как услуга (Nerd Block, Sparkbox). На подходе несколько сотен новых стартапов, которые пытаются предлагать продукты как услугу (FaS). У каждого из них собственный подход к тому, как предложить вам подписку на еду вместо ее покупки. Например, согласно одной схеме, пользователь может покупать не конкретные продукты, а вместо этого получить доступ к преимуществам той еды, которая ему нужна, например определенные количество белков, питательность, кухня, вкусовые ощущения.

Другие возможные области применения этого механизма: мебель как услуга, здоровье как услуга, жилье как услуга, отпуск как услуга, школа как услуга.

Разумеется, во всех этих случаях вы по-прежнему платите: разница в глубине взаимоотношений между производителем и потребителем, которые формируются благодаря услуге.

## Прямо сейчас по запросу

Возможность доступа — это также один из способов предоставлять пользователям новые услуги практически здесь и сейчас. Пока услуга не оказывается в режиме реального времени, она не учитывается. Какой бы удобной ни была поездка на такси, зачастую эти сервисы работают недостаточно оперативно. Обычно приходится долго ждать подачу автомобиля, процесс оплаты в конце поездки очень неудобный, и да, это определенно должно стоить дешевле.

Компания Uber, создавшая одноименное мобильное приложение для поиска, вызова и оплаты такси или частных водителей, разорвала все шаблоны работы в этой сфере тем, что изменила уравнение времени. Оформляя заказ на поездку, пользователю не нужно сообщать Uber, где он находится, — это делает его телефон. Пользователю не нужно рассчитываться наличными в конце поездки, это делает его телефон. Uber использует аппараты водителей такси для точного определения их местонахождения вплоть до нескольких десятков сантиметров, так что сервис направляет к заказчику ближайший автомобиль. Прибытие можно отслеживать до минут. Стать водителем Uber может любой, кто хочет заработать денег, так что автомобилей сервиса Uber бывает больше, чем такси, особенно в часы пик. А чтобы значительно снизить стоимость услуги (при адекватном качестве), Uber может подобрать один автомобиль для двух или трех пассажиров, едущих примерно в одном направлении, так что они могут разделить между собой плату за проезд. В этом случае цена поездки может оказаться примерно в четыре раза ниже, чем при использовании такси. Пользоваться услугами Uber (или его конкурентов) элементарно.

В то время как сервис Uber уже получил известность, та же самая модель «по требованию» сегодня меняет привычные схемы ведения бизнеса в десятках других областей. В последние несколько лет тысячи предпринимателей, находящихся в поисках финансирования, пытались

«продать» венчурным инвесторам идею «Uber для X», где X — это любой бизнес, где покупателям все еще приходится терять время на ожидание. В качестве примера X могут быть: три различных Uber для цветов (Florist Now, ProFlowers, BloomThat), три Uber для прачечных<sup>110</sup>, два Uber для стрижки газонов (Mowdo, Lawnly), Uber для технической поддержки (Geekatoo), Uber для звонков врача пациентам на дом<sup>111</sup> плюс еще сотня подобных сервисов. Предложение для покупателей звучит так, что вам не нужны газонокосилка или стиральная машина, вам не нужно составлять букет, потому что кто-то другой сделает это за вас по вашему запросу, как вам это будет удобно, в режиме реального времени, по цене, от которой вы не сможете отказаться. Компании, работающие по модели Uber, могут это обещать, потому что они владеют не зданием с огромным штатом сотрудников, а определенным программным обеспечением. Вся работа отдается внештатным исполнителям и выполняется фрилансерами (просьюмерами), готовыми работать. Функция компании, работающей по модели Uber, заключается в координации децентрализованного процесса и контроле за тем, чтобы работа выполнялась в режиме реального времени. Даже у интернет-гиганта Amazon есть сервис (Amazon Home Services), благодаря которому пользователи могут подобрать подходящих исполнителей для решения самых разных своих задач: от уборки дома и настройки оборудования до заказа козы, которая идеально выщиплет лужайку перед вашим домом.

Одна из причин, почему такой мощный финансовый поток течет в этом направлении, в том, что существует еще множество других способов предлагать услугу, а не товар. Число разных вариантов представить транспорт как услугу практически бесконечно. Uber — это просто один из них. Есть десятки других уже реализованных и еще больше потенциально возможных. Общий подход предпринимателей состоит в том, чтобы разложить преимущества транспорта (или любого другого X) на отдельные составляющие, а затем по-новому их объединить.

Рассмотрим это на примере, как добраться из точки А в точку Б. Сегодня это можно сделать одним из восьми способов с помощью транспортного средства:

- 1) купить автомобиль, сесть за руль самому (сегодня это вариант по умолчанию);



- 2) оплатить услуги компании, которая доставит вас в точку назначения (такси);
- 3) взять автомобиль напрокат у компании, сесть за руль самому (Hertz rental);
- 4) оплатить услуги другого водителя, который доставит вас в точку назначения (Uber);
- 5) взять автомобиль напрокат у другого водителя, сесть за руль самому (RelayRides);
- 6) оплатить услуги компании, которая доставит вас в точку назначения вместе с другими пассажирами по фиксированному маршруту (общественный транспорт);
- 7) оплатить услуги другого водителя, который доставит вас в точку назначения вместе с другими пассажирами (Lyft Line);
- 8) оплатить услуги другого водителя, который доставит вас вместе с другими пассажирами, едущими в фиксированную точку назначения (BlaBlaCar).

Вариантов может быть множество. Например, сервис Shuddle позволяет забрать другого пассажира (скажем, ребенка из школы), некоторые даже называют его «Uber для детей». Сервис Sidecar действует аналогично Uber, но по принципу обратного аукциона: пользователь устанавливает цену, которую он хочет заплатить, а водители конкурируют по цене, чтобы получить его заказ. Десятки недавно появившихся компаний (таких как SherpaShare) нацелены на помощь водителям, а не пассажирам: они помогают им управлять многими аспектами работы и оптимизировать маршруты.

Все эти стартапы пытаются найти новые способы использования тех ресурсов, которые изначально используются неэффективно. Они берут те активы, которые частично не задействованы (например, пустующая спальная комната, припаркованный автомобиль, незанятое офисное пространство) и предлагают их тем людям, которым они нужны именно сейчас. С помощью сети фрилансеров, предоставляющих эти услуги, стартапы могут предложить их почти в режиме реального времени. А теперь применим те же самые экспериментальные бизнес-модели

в других областях. Доставка: пусть внештатные исполнители развозят посылки по домам (Uber для FedEx). Дизайн: пусть множество дизайнеров предлагают свои варианты, оплату получит только победитель (CrowdSpring). Здравоохранение: давайте обеспечим координацию, чтобы можно было делиться инсулиновыми помпами. Недвижимость: сдайте свой гараж в аренду как место для склада или предложите какому-нибудь стартапу офисное пространство, которое вы не используете (WeWork).

Большинство этих молодых компаний потерпят крах, хотя их идея будет процветать. Начинать децентрализованный бизнес довольно просто — там низкий барьер входа. Если эти инновационные бизнес-модели докажут свою эффективность, компании, уже завоевавшие себе место на рынке, будут готовы менять методы работы. Нет причин, почему такая организация, как Hertz, не может брать напрокат автомобили внештатных водителей, и нет причин, почему компании, работающие с такси, не могут внедрить в свою практику определенные нюансы, используемые Uber. Смешивание преимуществ будет процветать и расширяться.

Стремление человека получить все сразу неизбежно. Предоставление услуги в режиме реального времени или близкого к тому требует такой высокой степени координации и взаимодействия, которые несколько лет назад было сложно представить. Сегодня, когда у большинства людей в кармане лежит суперкомпьютер, в действие вступают новые экономические силы. При правильном взаимодействии группа любителей может оказаться настолько же эффективной, как отдельно взятый профессионал. При правильной взаимосвязи существующие продукты можно разложить на составляющие и сгруппировать их по-новому. При правильном взаимодействии продукты превращаются в услуги, к которым пользователь может получить постоянный доступ. При правильной организации такая возможность обеспечивается пользователям по умолчанию.

Право доступа не слишком отличается от аренды или возможности взять что-то напрокат. Пользователь получает многие преимущества от владения вещью, но без необходимости тратить средства на ее приобретение и хранение. Конечно, в этом есть и минусы, так как в случае аренды клиент не может, например, как-то изменить вещь или пользоваться ею постоянно. Аренда как явление появилась вскоре после возникновения понятия частной собственности, и сегодня взять напрокат можно практически все что угодно. Даже дамские сумки! Лучшие женские сумки

от самых известных брендов продаются по цене от \$500. Поскольку эта деталь должна сочетаться с другими аксессуарами для создания стильного образа и подвержена веяниям моды, то коллекция модных сумок выльется ее обладательнице в круглую сумму. Так появился внушительный бизнес, предлагающий дамские сумки напрокат<sup>112</sup>. Цена аренды начинается от \$50 в неделю, в зависимости от популярности модели. Очевидно, что мобильные приложения и координация делают весь процесс более гладким и удобным. Бизнес по прокату женских сумок процветает: у него много клиентов, для которых вариант взять аксессуар напрокат предпочтительнее покупки. Сумки можно менять, чтобы они подходили к другим предметам одежды, и возвращать их, не беспокоясь о том, где хранить. При краткосрочном пользовании предметом совместное владение им имеет смысл. В скором будущем в порядке вещей будет то, что многие вещи мы станем использовать совсем недолго. Так как их изобретается и производится все больше, а количество часов в сутках, когда мы пользуемся этими вещами, остается тем же, мы вынуждены тратить все меньше времени на каждую из них. Иными словами, долгосрочная тенденция развития современной жизни заключается в том, что *большинство* товаров и услуг окажутся для нас предметами краткосрочного пользования. Следовательно, возможно, подавляющая часть товаров и услуг будет находиться в совместном доступе, и пользователи смогут брать их напрокат.

Недостатком традиционного бизнеса по аренде физических товаров был аспект конкурентности, подразумевавший, что в выигрыше остается только один человек. Если я беру у вас лодку напрокат, ее больше не может взять никто другой. Если я даю вам сумку на время, я не могу в этот момент предложить ее никому другому. Чтобы нарастить обороты в этом бизнесе, владельцу пришлось бы покупать больше лодок и сумок. В случае с нематериальными товарами и услугами все по-другому. Они «неконкурентные»: это означает, что вы можете предложить напрокат, например, фильм всем, кто захочет. Совместное пользование нематериальными услугами значительно масштабирует бизнес. Эта возможность совместного пользования в больших масштабах, притом что удовлетворенность качеством предоставляемой услуги у каждого отдельного пользователя не снижается, становится революционным качеством. Совокупная стоимость использования резко падает

(так как делится на миллионы пользователей вместо одного). Неожиданно владение каким-либо товаром становится не таким уж важным. Зачем приобретать что-то в собственность, если в режиме реального времени можно получить то же самое, взяв напрокат, в аренду, в совместное пользование?

Хорошо это или плохо, но ритм современной жизни постоянно ускоряется, и единственной достаточной скоростью становится — немедленно. Намеренный отказ от этой скорости — дело выбора, однако в среднем развитие коммуникационных технологий движется в том направлении, чтобы все предоставлять пользователям по запросу. А принцип предоставления услуги по требованию подразумевает преимущество мобильного доступа над собственностью.

## Децентрализация

Сегодня мы находимся примерно в середине нашего столетнего мучительного пути к более высокой степени децентрализации. «Клей», удерживающий вместе институты и процессы по мере того, как они подвергаются масштабной децентрализации, — это дешевые и повсеместно распространенные технологии коммуникаций. Компании распались бы на части без возможности поддерживать связь по мере постоянного расширения сетевого взаимодействия. Это так, однако на этот процесс можно взглянуть и с другой стороны. Справедливее было бы сказать, что технологические средства, обеспечивающие мгновенную дальнюю связь, *способствовали* становлению этой эпохи децентрализации. Иными словами, после того как человечество опутало земной шар бесконечными проводами, протянувшимися даже над пустынями и океанами, процесс децентрализации стал не только возможным, но и неизбежным.

Следствием перехода от централизованной организации к более горизонтальной сетевой реальности стало то, что для сохранения единства целого скорость протекания всех процессов и явлений, как материальных, так и нематериальных, должна существенно увеличиться. Владеть потоками практически невозможно: кажется, что собственность просто утекает сквозь пальцы. Обеспечение доступа становится более подходящим форматом для тех гибких взаимоотношений, которые управляют децентрализованными устройствами.

Практически все аспекты современной цивилизации приобретают более горизонтальный формат, кроме одного — денег. Их выпуск — одна из последних функций, оставшихся в компетенции центрального правительства, которую большинство участников политического процесса считают легитимной. Центральный банк неустанно борется с непрекращающимися попытками подделать денежные знаки. Кто-то должен выполнять функции регулятора: контролировать объем денежной массы в обращении, отслеживать серийные номера купюр, гарантировать доверие к деньгам. Твердая валюта требует точности, координации, обеспечения безопасности и исполнения обязательств, а также института, несущего ответственность за все перечисленное. Таким образом, за любой валютой стоит строгий наблюдатель в лице центрального банка.

Однако что если децентрализовать и деньги тоже? Что если кому-нибудь удалось бы создать и распространять валюту, которая была бы безопасной, точной, заслуживающей доверия и без централизации? Потому что, если удастся проделать это с деньгами, тогда можно будет децентрализовать *все что угодно*. Хотя, даже если это было бы возможно, какой в этом смысл?

Тем не менее кажется, деньги тоже можно децентрализовать, и технологии, которые можно для этого использовать, могут быть полезными для того же самого в отношении многих других институтов. История о том, как самый централизованный аспект современной жизни подвергся процессу децентрализации, содержит уроки для многих других несмежных областей.

Для начала: покупатель может рассчитываться наличными средствами, и эта децентрализованная транзакция останется неизвестной для Центрального банка, хотя по мере глобализации экономики физическое движение денежных средств становится все менее практичным. PayPal и другие пиринговые\* электронные системы доказали свою эффективность в условиях огромных географических пространств глобальной экономики. Тем не менее каждый из проведенных платежей должен пройти через центральную базу данных, чтобы убедиться, что любой

---

\* Пиринговая сеть (одноранговая, децентрализованная, P2P-сеть) — компьютерная сеть, которая основывается на равноправии участников. Компьютерные системы действуют в качестве серверов и связаны друг с другом через интернет, что позволяет обмениваться данными, минуя центральный компьютер. *Прим. перев.*

доллар не был потрачен дважды или не был поддельным. Мобильные операторы и интернет-компании разработали очень удобные схемы оплаты для бедных регионов мира на основе мобильного приложения, например поставщик платежных услуг M-Pesa<sup>113</sup>. Однако вплоть до недавнего времени даже наиболее продвинутые системы электронных денег не могли обойтись без центрального банка для обеспечения легитимности деятельности. Шесть лет назад некоторые темные личности, стремившиеся продавать наркотики онлайн и оставаться в финансовой тени, словно при расчетах наличными, мечтали о валюте, неподконтрольной государству. Некоторые достойные правозащитники также выступали за создание денежной системы, которая действовала бы вне рамок коррумпированного или репрессивного государственного аппарата или там, где государственная система отсутствует. То, что получилось в итоге, известно под названием «биткоин».

Биткоин стал пиринговой платежной системой и одноименной расчетной единицей. Биткоин — полностью децентрализованная, распределенная валюта, которой не требуется подтверждения Центральным банком подлинности и регулирования ее оборота. С момента запуска системы в 2009 году в обращении у нее находится три миллиарда долларов<sup>114</sup>, и 100 000 вендоров принимают эту расчетную денежную единицу<sup>115</sup>. Наиболее широкую известность биткоин приобрел, вероятно, благодаря анонимности проводимых транзакций и активному использованию на черном рынке. Но забудьте об анонимности, это не более чем отвлекающий маневр. Самая важная инновация, реализованная в криптовалюте биткоин, — это блокчейн, или цепочка блоков транзакций, — математическая технология, лежащая в основе этой платежной системы. Это революционное изобретение способно децентрализовать многие другие области помимо денежной системы.

Когда один пользователь пересылает другому один американский доллар с помощью кредитной карты или через PayPal, Центральный банк должен подтвердить эту транзакцию или хотя бы подтвердить, что у этого пользователя есть доллар, который он может переслать. Когда один пользователь пересылает другому один биткоин, это происходит без централизованного посредника. Эта транзакция фиксируется в публичном реестре — блокчейне, который распространяется среди всех других владельцев криптовалюты по всему миру. Эта база данных обеспечивает

возможность совместного доступа и содержит длинную цепь истории транзакций всех существующих биткоинов и их владельцев. Любая транзакция открыта для проверки любым пользователем. Эта полнота данных просто поразительна, как если бы любой человек, у которого есть один доллар, получал бы доступ к полной истории всех долларовых счетов, существующих в мире. Через каждые десять минут<sup>116</sup> эта открытая распределенная база данных по криптовалюте обновляется информацией по всем новым транзакциям с биткоинами. Прежде чем новая транзакция будет признана легитимной, она должна быть математически подтверждена множеством других владельцев криптовалюты. Таким образом, блокчейн создает систему, которой можно доверять и которая основана на принципе взаимной одноранговой отчетности. Система, которая работает на десятках тысяч компьютеров, сама обеспечивает безопасность цифровой валюты. Сторонники этой системы отмечают, что с биткоинами вы доверяете математике, а не правительству.

Целый ряд стартапов и венчурных инвесторов пытаются изобрести способы, как использовать технологию блокчейн в качестве универсального механизма обеспечения доверия не только в денежной системе. Раньше при проведении транзакций, требующих высокого уровня доверия между незнакомыми людьми, таких как депонирование денежной суммы при заключении сделок с недвижимостью или заключение договора ипотечного кредитования, законность сделки удостоверял профессиональный брокер. Однако вместо того, чтобы платить круглую сумму компании по проверке права собственности на недвижимость за подтверждение правомочности сложной сделки, такой как продажа дома, пиринговая онлайн-система, работающая по принципу блокчейн, сможет сделать то же самое за гораздо меньшую сумму, а возможно, и вообще бесплатно. Некоторые сторонники технологии блокчейн предлагают создать инструменты, способные выполнять сложные последовательности транзакций, которые зависят от подтверждения правомочности (например, экспортно-импортные операции), исключительно на основе автоматической технологии блокчейн, что в корне изменит принцип работы отраслей, зависящих от брокеров. Независимо от успеха самой платежной системы «Биткоин», ее инновационная технология блокчейн, способная обеспечить чрезвычайно высокий уровень доверия между незнакомыми людьми, будет и дальше обеспечивать децентрализацию институтов и разных отраслей.

Важной характеристикой технологии блокчейн стало то, что она представляет собой общественное благо. Она не принадлежит никому в отдельности, потому что, по сути, достояние всех. Когда нечто переходит в цифровой формат, оно попадает в общественное пользование, а когда совместный доступ к нему имеют многие пользователи, оно теряет собственника. Когда все владеют чем-то, им не владеет никто. Именно это мы нередко имеем в виду, когда говорим об общественной собственности или общественном благе. Я пользуюсь дорогами, которыми не владею. У меня есть немедленный доступ к 99% всех дорог и автострад в мире (за редкими исключениями), так как это объекты общественного пользования. Нам всем гарантирована возможность свободного передвижения по городским улицам за счет того, что мы платим местные налоги. Я пользуюсь практически всеми дорогами в мире точно так же, как если бы был их владельцем. Фактически я даже рад, что я не их владелец, так как мне не приходится заботиться об их ремонте. Подавляющая часть общественной инфраструктуры предлагает те же самые преимущества — «лучше, чем владение».

Децентрализованная сеть / интернет сегодня тоже представляет собой общественное благо. Я получаю такие же преимущества от пользования сетью, как если бы был ее владельцем, при этом мне не нужно поддерживать ее работоспособность. Я могу подключиться к сети в любой момент легким движением пальца. Я наслаждаюсь всеми преимуществами ее удивительной работы: отвечаю на вопросы, как гений, перемещаюсь в пространстве, как волшебник, развлекаю других, как профессионал, — при этом на мне не лежит груз ответственности как собственника, у меня просто есть доступ к сети. (Я плачу «налоги» в виде подписок). Чем более децентрализованным становится наше общество, тем важнее возможность доступа.

## Синергия платформ

На протяжении долгого времени существовали два основных способа организации работы: компания и рынок. Компания характеризовалась наличием конкретных границ, ее деятельность подчинялась регулированию, а благодаря совместной работе эффективность сотрудников была выше, чем если бы они работали вне организации. Границы



рынка характеризовались большей размытостью, разрешение на участие в деятельности не требовалось, распределение ресурсов происходило наиболее эффективно благодаря регулированию «невидимой руки» рынка. Недавно появился третий способ организации работы — платформа.

Платформа — это базис, созданный одной компанией и позволяющий другим организациям создавать на его основе свои продукты и услуги. Это не компания и не рынок — это нечто новое. Такая платформа, как универсальный магазин, предлагает товары, которые сама не производит. Одна из первых наиболее успешных платформ — операционная система от корпорации Microsoft. Любой амбициозный разработчик ПО мог создать и продавать программы на основе операционной системы, принадлежащей Microsoft. Многие так и делали. Некоторые продукты, например табличный процессор Lotus 1-2-3, завоевали огромную популярность и сами превратились в мини-платформы, начав выпускать дополнительные программные модули и другие производные третьих сторон для своей программы. Уровни высоковзаимосвязанных продуктов и услуг формируют «экосистему», основанную на этой платформе. Термин «экосистема» — хорошее определение: как и в настоящем лесу, успех одного вида (продукта) зависит от удачи других. Именно глубокая экологическая взаимозависимость, характерная для платформы, определяет преимущество доступа перед владением собственностью.

Чуть позже второе поколение платформ приобрело больше рыночных характеристик: они начали совмещать в себе признаки компании и рынка. Одной из первых подобных стала iTunes для iPhone. Apple владеет платформой, ставшей площадкой для продажи также мобильных приложений. Компании-разработчики начали продвигать виртуальный магазин и продавать собственные приложения на iTunes. Apple регулировала этот рынок, удаляя некачественные, спекулятивные и неработающие приложения. Она установила правила и протоколы, начала осуществлять надзор за финансовыми сделками. Сам новый продукт компании Apple можно было назвать торговой площадкой. iTunes стал целой экосистемой приложений, основанной на возможностях, встроенных в телефон, и это привело к настоящему успеху. Так как компания Apple продолжила добавлять в телефон новые оригинальные функции, в том числе камеру, GPS и датчик поворота экрана, тысячи инновационных элементов усилили экологию iPhone.

Для третьего поколения платформ еще более характерны признаки рынка. В отличие от традиционных торговых площадок, на которых обычно действуют две стороны, например на рынке сельхозпродукции, где есть продавцы и покупатели, экосистема платформы становится многосторонним рынком. Наглядный пример этого явления — социальная сеть Facebook. Компания разработала определенные правила и протоколы, сформировавшие торговую площадку, где независимые продавцы (студенты университета) создавали собственные профили, которые совмещались с профилями их друзей на этой торговой площадке. Компания продавала внимание студентов рекламодателям. Организации — разработчики компьютерных игр — свою продукцию студентам. Приложения третьих сторон продавали свой товар рекламодателям и другим приложениям третьих сторон. И отношения между продавцами и покупателями выстраивались по самым разным векторам. Эта экосистема взаимозависящих элементов продолжала, продолжает и продолжит расширяться и дальше, пока Facebook сможет управлять своими правилами и собственным ростом как компания.

Сегодня самые финансово успешные компании, демонстрирующие прорывной рост, практически все представляют собой многосторонние платформы — Apple, Microsoft, Google и Facebook. Все эти гиганты сотрудничают со сторонними разработчиками для повышения ценности своих платформ.

Все эти компании активно используют интерфейсы прикладного программирования, которые стимулируют участие сторонних разработчиков. Сервисы Uber, Alibaba, Airbnb, PayPal, Square, WeChat, Android представляют собой более новые, чрезвычайно успешные, многосторонние торговые площадки, которые управляются компанией, обеспечивающей устойчивые экосистемы производных, но взаимозависимых продуктов и услуг.

В основе развития экосистемы лежит процесс совместной эволюции, которая представляет собой тип биологической созависимости — сочетания принципов конкуренции и сотрудничества. Как в настоящей экологической системе, компании-разработчики, сотрудничающие в одном направлении, могут конкурировать в другом. Например, в интернет-магазине Amazon продаются как новые книги от издателей, так и более дешевые старые через экосистему букинистических магазинов.

Эти площадки конкурируют между собой, а также с издателями. Функция платформы заключается в том, чтобы обеспечить прибыльность (и добавочную ценность!) независимо от того, конкурируют или сотрудничают ее составляющие части. Amazon с этой задачей справляется отлично.

Практически на любом уровне платформы принцип совместного пользования действует по умолчанию, даже когда речь идет о конкуренции. Успех одного члена команды зависит от успеха остальных. Поддерживать идею собственности в условиях платформы становится проблематичным, так как в ее основе лежит понятие о «частной собственности», притом что ни понятие «частная», ни понятие «собственность» не имеют существенного значения в рамках экосистемы. По мере расширения пространства совместного пользования остается все меньше собственности. Не становится случайным совпадение, что меньшая степень конфиденциальности (постоянное раскрытие подробностей личной жизни) и большая нарушения авторских прав (игнорирование интеллектуальной собственности) активно развиваются в условиях платформ.

Переход от собственности к совместному пользованию имеет свою цену. На правах владельца можно изменять предмет собственности или контролировать его применение. Право на внесение изменений полностью отсутствует у пользователей большинства современных популярных цифровых платформ. Это запрещено стандартными условиями предоставления услуг. На пользователей накладываются юридические ограничения в отношении того, что они могут делать с продуктом, к которому получают доступ, по сравнению с тем, который приобретают в собственность. (По правде говоря, в возможности вносить изменения пользователям теперь отказывают и в некоторых случаях классической розничной торговли: вспомните о тех пунктах, которые должны соблюдаться для получения гарантийного обслуживания.) Право и возможность вносить изменения и контролировать использование присутствуют на платформах и в инструментах с открытым кодом, таких как операционная система Linux OS или популярная марка аппаратно-программных средств Arduino. Это серьезный фактор, привлекающий пользователей. Право и возможность улучшать, персонализировать и использовать продукт совместного пользования станет основным вопросом в следующем поколении платформ. Процессы

дематериализации, децентрализации и масштабной коммуникации приведут к появлению еще большего их числа. Платформы — это фабрики услуг, а при получении услуг преимущество отдается обеспечению доступа, а не собственности.

## Облачные технологии

Хранение фильмов, музыки, книг и игр, к которым вы имеете доступ, обеспечивается с помощью облачных технологий. Облако — это колония из миллионов компьютеров, которые незаметно для пользователей соединены друг с другом, чтобы действовать как один огромный. Подавляющая часть того, что вы сегодня делаете в сети и с помощью телефона, реализуется на основе облачных вычислений. Облака невидимы, но именно они управляют нашей цифровой жизнью.

Эффективность их выше, чем у традиционного суперкомпьютера, потому что их ядра динамично распределены. Это означает, что память и работа облака распределены по многим микросхемам с избыточным резервированием. Предположим, вы смотрите длинный фильм в режиме потокового видео, и тут неожиданно астероид падает с неба на десятую часть компьютеров, составляющих облако, и выводит их из строя. Вы даже не заметите этого, потому что файл с фильмом не находится физически в определенном месте — он распределен с возможностью резервирования по многим процессорам, так что облако может воссоздать само себя при отказе каких-то из его составляющих. Практически исцелить себя самостоятельно.

Сеть — это совокупность документов, связанных гипертекстовыми ссылками. Облако — это совокупность данных, связанных гиперссылками. Основная причина размещения информации в облаке состоит в возможности обеспечить высокий уровень совместного пользования данными. В совокупности единицы информации становятся гораздо «умнее» и эффективнее, чем они могли быть по отдельности. Не существует единой архитектуры построения облаков, так что их характеристики по-прежнему продолжают быстро изменяться. Однако в целом облака огромны. Они настолько масштабные, что основание одного облака способно вместить несколько складских помещений размером с футбольное поле, заполненных компьютерами, расположенными в нескольких

десятках городов на расстоянии тысяч миль. Кроме того, облака характеризуются гибкостью: это означает, что их можно увеличивать и уменьшать практически в режиме реального времени, добавляя число компьютеров в сети или сокращая его. А благодаря своим внутренним возможностям резервирования и распределения данных облачные технологии могут считаться одними из самых надежных в наше время. Они способны обеспечить знаменитые пять девяток (99,999%) практически идеального предоставления услуги.

Основное преимущество облака в том, что чем масштабнее оно становится, тем меньше и тоньше может быть наше мобильное устройство. Оно выполняет всю работу, в то время как наш гаджет — это лишь окно, обеспечивающее доступ к этой деятельности. Когда я смотрю потоковое видео на дисплее телефона, я обращаюсь к облаку. Когда я листаю страницы электронной книги на планшете, я просматриваю облако. Когда на циферблате моих «умных» часов отображается сообщение, оно попадает туда из облака. Когда я открываю свой ультрапортативный ноутбук, все, над чем я работаю, фактически находится в облаке.

Противоречивость того, остаются ли мои данные моими, наглядно иллюстрируется примером использования документов с помощью сервисов Google. Для написания маркетинговых писем я обычно пользуюсь приложением Google Drive. Мое письмо отображается на мониторе компьютера или дисплее телефона, но само содержание продолжает оставаться в облаке Google, распределенном на многочисленных машинах. Основная причина, по которой я прибегаю к приложению Google Drive, — это простота совместного использования. Группа пользователей до десяти человек и больше могут видеть письмо на мониторах своих компьютеров и работать над ним — редактировать, добавлять, удалять, словно это их письмо. Изменения, внесенные в одну из копий, в режиме реального времени отображаются во всех остальных копиях в любой точке мира.

Это распределенное существование в облаке похоже на чудо. То, что отображается на мониторах пользователей в виде письма, сложно назвать копией, потому что под этим подразумевается механическое воспроизведение чего-то, а в данном случае каждый пользователь с совместным доступом получает скорее распределенную копию с функциями оригинала. Каждый из десятков вариантов письма будет таким же подлинным, как и оригинал на моем компьютере. Аутентичность становится

распределенной характеристикой. Это коллективное взаимодействие и распределенное существование заставляют меня воспринимать письмо в меньшей степени как мое и в большей степени как наше.

Поскольку письмо хранится в облаке, в будущем Google вполне сможет применить к нему искусственный интеллект, основанный на облачных технологиях. Помимо автоматической проверки орфографии и грамматики, Google также сможет определить достоверность фактической информации, изложенной в письме, с помощью своего нового алгоритма семантического поиска Knowledge-Based Trust<sup>17</sup>. Искусственный интеллект сможет добавлять гиперссылки к соответствующим терминам и вносить (с моего согласия) изменения в текст, что поможет значительно улучшить документ, но еще сильнее поставит под вопрос мое авторство. Все больше наша работа и развлечения будут переходить из изолированной области индивидуальной собственности в мир облака с возможностью совместного пользования, чтобы мы могли в полной мере использовать все преимущества искусственного интеллекта и других облачных технологий.

Вместо того чтобы пытаться запомнить URL или написание сложного слова, я ищу ответы в облаке. Но если я пытаюсь найти в собственных электронных письмах, хранящихся в нем, что я когда-то говорил (а я действительно так делаю), и больше полагаюсь на облако, чем на собственную память, то где тогда заканчивается мое «я» и начинается облако? Если все картинки моей жизни, интересы, рекомендации, мысли и желания — все это хранится где-то, но нигде в частности, это меняет мое восприятие собственной личности. Она становится крупнее, чем раньше, но и тоньше. Я становлюсь быстрее, но временами теряю в глубине. Я начинаю мыслить, как облако, с меньшим числом ограничений, открытый переменам и полный противоречий. Во мне содержатся множества! В будущем эта смесь еще усилится разными типами искусственного интеллекта. Я буду уже не просто «я плюс», но «мы плюс».

Что произойдет, если это исчезнет? Пропадет часть моей личности. Недавно моим друзьям пришлось наказать дочь-подростка за серьезный проступок: они конфисковали у нее мобильный телефон. У девочки проявились психосоматические признаки физического заболевания: она почувствовала себя плохо, у нее открылась рвота. Родители были в шоке. Создалось ощущение, что ей ампутировали какой-то орган.

В определенном смысле так и было. Если бы компания, предоставляющая доступ к облаку, начала ограничивать или контролировать наши действия, мы бы ощутили боль. Лишение удобства и новой индивидуальности, которую дают нам облачные технологии, стало бы для нас мучительным и невыносимым. Если Маршалл Маклюэн\* прав, что инструменты становятся продолжением человеческой личности<sup>118</sup>: колесо — продолжение ноги, камера — продолжение глаза, то облако можно назвать продолжением души. Или, если вы предпочитаете другую формулировку, продолжением личности. В каком-то смысле это продолжение не той личности, которая нам принадлежит, а той, к которой мы имеем доступ.

Пока облака преимущественно коммерческие: в том числе Oracle Cloud, IBM's SmartCloud, Amazon's Elastic Compute Cloud. У компаний Google и Facebook есть собственные огромные облака. Мы продолжаем раз за разом обращаться к этим технологиям, потому что они определенно более надежные, чем другие типы машин. Мой очень надежный компьютер Mac зависает или требует перезапуска системы по крайней мере раз в месяц. Облачная платформа Google «упала» на 14 минут в 2014 году<sup>119</sup> — почти незначительный технический сбой, учитывая огромный объем трафика, который она обеспечивает. Облако — это резервная копия данных. Резервная копия нашей жизни.

Сегодня ведение бизнеса и функционирование общества практически невозможно представить без компьютеров. Облачные технологии обеспечивают вычислительные процессы с высокой степенью надежности, высокой скоростью, значительной глубиной, при этом пользователи освобождены от необходимости поддерживать их работоспособность. Каждый владелец компьютера понимает, о каких трудностях идет речь: компьютер занимает место, обращение с ним требует специальных знаний, техника быстро устаревае морально. Кому хочется владеть таким компьютером? Все больше людей приходят к мнению, что им этого не надо. Им хочется этого не больше, чем владеть электростанцией, вместо того чтобы просто платить за использованное электричество.

---

\* Герберт Маршалл Маклюэн (1911–1980) — канадский философ, филолог, литературный критик, эколог средств коммуникации и теоретик воздействия артефактов как средств коммуникации. *Прим. ред.*



Облачные технологии обеспечивают компаниям доступ к преимуществам пользования компьютерами, без сложностей, связанных с владением ими. Возможность использования расширяемых облачных вычислений по низким ценам в сотни раз облегчает запуск молодой технологичной компании. Вместо построения собственной сложной вычислительной инфраструктуры они могут воспользоваться облаком. В профессиональных терминах эта инфраструктура равна услуге. «Компьютер как услуга» вместо «компьютер как продукт», или возможность доступа вместо владения в собственности. Возможность дешевого доступа к лучшей инфраструктуре, благодаря использованию облачных технологий, стала основной причиной появления большого числа технологических компаний за пределами Кремниевой долины в течение последнего десятилетия. По мере быстрого роста они получают доступ к еще большему числу вещей, которыми не владеют. Успешным компаниям легко масштабироваться. Организации, обеспечивающие доступ к облачным технологиям, приветствуют такой рост и зависимость, так как чем активнее пользователи работают с облаками и совместно используют их услуги, тем «умнее» и эффективнее становится этот сервис.

Есть практические ограничения, насколько масштабным может быть облако компании. Так что следующий шаг в развитии этих технологий в грядущие десятилетия будет сделан в направлении слияния нескольких облаков в единое интероблако. Подобно тому как интернет представляет собой сеть, состоящую из сетей, интероблако будет состоять из облаков. Медленно, но верно облака компаний Amazon, Google, Facebook, а также других корпораций переплетаются в одно огромное, которое для обычного пользователя или компании будет действовать как единое. Противостоять этому слиянию пока может только тот факт, что создание интероблака требует от коммерческих облаков обмена информацией (поскольку они представляют собой сеть взаимосвязанных данных), а сегодня накопленные базы ценятся у компаний на вес золота. Они считаются конкурентным преимуществом, а свободный обмен информацией осложнен существующим законодательством, так что пройдет еще немало лет (десятилетий?), прежде чем компании научатся творчески, эффективно и ответственно совместно использовать свои данные.

Остался еще один, финальный шаг на пути к неизбежной децентрализации процесса доступа. Помимо того что мы движемся в направлении



создания интероблака, оно также будет полностью децентрализованным и одноранговым. Огромные облака компаний Amazon, Facebook и Google — распределенные, но не децентрализованные: компьютеры в них управляются компаниями, а не сетью компьютеров, управляемых другими пользователями. Тем не менее есть способы создать облака, которые функционировали бы децентрализованно. Точно известно, что это возможно, потому что именно децентрализованное облако мы наблюдали в действии во время студенческих волнений в Гонконге в 2014 году. В знак протеста против тотального контроля китайского правительства над средствами связи студенты из Гонконга изобрели способ коммуникации без отсылки сообщений на центральную вышку-ретранслятор оператора мобильной связи, через серверы компаний Weibo (китайский аналог Twitter), или WeChat (китайский аналог Facebook), или через серверы электронной почты. Вместо этого они установили в мобильные телефоны небольшое приложение FireChat<sup>120</sup>. Это приложение позволяет пользователям напрямую обмениваться сообщениями с помощью технологий беспроводного доступа без необходимости подключения к интернету или сотовой сети. Телефоны, оснащенные приложением FireChat, способны образовывать полноценную сеть без обращения к операторам мобильной связи. Сообщение будет ретранслироваться от телефона к телефону, пока не достигнет нужного адресата. Этот вид распределенной одноранговой сети, которая получила название mesh-сеть (или ячеистая сеть), не слишком эффективен, но работоспособен. Ее громоздкая система ретрансляции сообщений в точности копирует принцип действия интернета и именно поэтому становится настолько устойчивой. В результате на основе mesh-сети FireChat студенты создали радиооблако, не принадлежащее никому в частности (а потому его сложно подавить). На основе сети из своих персональных устройств они создали систему связи, которую удавалось скрывать от китайского правительства на протяжении нескольких месяцев. Эту архитектуру можно масштабировать для управления любым облаком.

Есть веские нереволюционные доводы в пользу создания подобной децентрализованной системы связи. В случае масштабной чрезвычайной ситуации с отключением электричества одноранговая телефонная mesh-сеть может оказаться единственным способом связи. Телефонные аппараты могут заряжаться от солнечных батарей, так что такая система

связи не потребует подключения к электрической сети. Радиус действия телефона ограничен, но компактные «ретрансляторы» сотовых телефонов можно поместить на крышах зданий, потенциально источником их питания также может быть солнечная энергия. Эти ретрансляторы просто передают сообщения на более дальние расстояния, чем телефон. Они выступают в качестве нановышек-ретрансляторов, но не принадлежат компаниям. Сеть из миллионов мобильных телефонов и ретрансляторов, расположенных на крышах, могла бы стать сетью без конкретного владельца. Идея предоставления услуг на основе технологии mesh-сети легла в основу многих стартапов.

Сеть без конкретного владельца во многом нарушает нормативно-правовую базу, регулирующую сегодня информационно-коммуникационную инфраструктуру. У облаков нет географии. Каким законодательным нормам они должны подчиняться? Законам той страны, где находится пользователь, где расположен сервер, или нормам международного права при межгосударственном обмене данными? Если вся работа производится в сети, кто будет получать налоги? Кому принадлежат данные: пользователю или облаку? Если все электронные сообщения и голосовые звонки пользователя осуществляются через облако, кто несет ответственность за сказанное? В условиях новой реальности, когда взаимоотношения между пользователем и облаком становятся настолько тесными, когда в облаке могут храниться неоформленные мысли и необычные мечты, не стоит ли относиться к ним иначе, чем к тому, во что пользователь действительно верит? Владеет ли он собственными мыслями или только обладает доступом к ним? Все эти вопросы применимы не только к облакам и mesh-сетям, но также к децентрализованным системам.

\* \* \*

В ближайшие 30 лет тенденция к развитию дематериализованных, децентрализованных облачных технологий, работающих в режиме реального времени на основе платформ, продолжится в том же темпе. Поскольку благодаря технологическому прогрессу стоимость коммуникационных и вычислительных технологий будет снижаться, движение в этом направлении становится неизбежным. Эти тенденции представляют собой результат расширения коммуникационных сетей до масштабов глобальных и повсеместно распространенных, а по мере того как сети

становятся все более глубокими, они постепенно замещают содержание интеллектом. Этот масштабный сдвиг произойдет независимо от географической точки действия сети (будь то в США, Китае или в самом удаленном уголке земного шара). Принципы математики и физики, лежащие в основе этого процесса, остаются неизменными. По мере того как увеличится степень дематериализации, децентрализации, одновременности, эффективности платформ и облаков, возможность доступа будет продолжать вытеснять институт собственности. Для подавляющего большинства вещей в повседневной жизни преимущество доступа перед собственностью будет очевидным.

Человек, не имеющий никакой собственности вообще, скорее всего, пока останется лишь персонажем научно-фантастического романа. У большинства людей какие-то вещи будут находиться в собственности, а к каким-то появится доступ; конкретное соотношение будет зависеть от человека. При этом сценарий, при котором у человека есть доступ ко всему необходимому, но нет собственных вещей, интересен для изучения, так как он отражает направление, в котором идет развитие технологий. Возможно, вскоре все будет работать именно так. Только представьте.

Я живу в крупном жилом комплексе. Как и многие мои друзья, я выбрал этот вариант из-за круглосуточного обслуживания, которое получаю. Доставка в мой ящик осуществляется четыре раза в день. Это означает, что я могу оставить там, например, одежду, а уже через несколько часов я получу ее обратно чистой и выглаженную. Комплекс располагает собственным узлом, в который дроны, роботележки и робобайки ежечасно доставляют посылки из местного центра обработки. Я сообщаю устройству, что мне необходимо, и в течение двух часов (или быстрее) нахожу это в своем ящике (дома или на работе). В узле в холле жилого корпуса располагается замечательная лаборатория 3D-печати, где можно распечатать практически все, что угодно, из металла, композитного материала или ткани. Здесь же находится довольно неплохая камера хранения, полная разных приборов и инструментов. На днях мне понадобилась утюгница: в течение часа она уже была у меня в ящике, доставленная из камеры хранения узла. Разумеется, мне не надо отмывать утюгницу после готовки, я просто оставляю ее в ящике. Ко мне в гости пришел друг и решил, что ему надо постричься: через полчаса в моем ящике была машинка для стрижки волос. Кроме того, я подписан

на сервис по прокату одежды и снаряжения для походов. Экипировка совершенствуется каждый год. Я пользуюсь им всего несколько недель (или даже выходных), и мне доставляют самые лучшие, последние модели. То же касается компьютеров и камер: они очень быстро морально устаревают, поэтому я предпочитаю брать напрокат последние модели. Как и большинство моих друзей, я подписан на сервис по прокату одежды. Это здорово. При желании я могу выбирать новый образ хоть каждый день, а после использования я просто бросаю всю одежду в ящик. Ее приводят в порядок и предлагают другим подписчикам, как правило, немного меняя детали, чтобы поддерживать интерес. У этого сервиса даже есть коллекция винтажных футболок, которых нет у других компаний. В те несколько «умных» рубашек, которые принадлежат мне, вшиты микрочипы, так что они возвращаются ко мне на следующий день чистые и выглаженные.

Я подписан на несколько сервисов по доставке еды: мне доставляют свежие продукты с фермы неподалеку и уже готовые блюда. Узлу известен мой распорядок дня, мои поездки и предпочтения, так что доставка всегда бывает в удобное для меня время. Когда я хочу приготовить что-нибудь сам, я заказываю необходимые продукты и посуду. В моем жилом комплексе все систематизировано, поэтому все, что мне нужно для процесса готовки, появляется накануне в холодильнике или шкафу. Если бы у меня были лишние деньги, я бы арендовал квартиру премиум-класса. Но надо сказать, у меня отличные условия по аренде этой квартиры: комплекс сдает ее каждый раз, когда я куда-нибудь уезжаю. Мне это не доставляет неудобств; наоборот, когда я возвращаюсь, квартира бывает даже еще чище, чем я ее оставлял.

У меня нет собственных фильмов, музыки, игр, книг, предметов искусства: я подписан на сервис «Тысяча мелочей». Картины, украшающие стены моего жилища, периодически меняются, чтобы они мне не надоедали. Я пользуюсь специальным онлайн-сервисом, который готовит мне подборку картин из моей коллекции на Pinterest. Мои родители подписаны на музейный сервис, благодаря которому пользователи по очереди получают подлинные полотна, но я не такой любитель искусства. Недавно я попробовал поставить у себя 3D-скульптуры, которые самостоятельно меняют форму каждый месяц, чтобы они не приедались в интерьере. Даже игрушки, которыми я играл, будучи ребенком, брались напрокат из «Тысячи мелочей». Моя мама всегда говорила: «Ты же поиграешь

с ними несколько месяцев и бросишь, зачем покупать?» Так что каждые несколько месяцев старые игрушки отправлялись в ящик и появлялись новые.

Благодаря сервису «Тысяча мелочей» мне не приходится ждать автомобиль для поездки дольше 30 секунд даже во время серьезного трафика. Автомобиль просто появляется в нужное время, потому что система знает мое расписание и может прогнозировать мои планы на основе документов, календаря и звонков. Я пытаюсь экономить средства, поэтому иногда объединяюсь с кем-то из соседей, и, если нам по пути, мы едем на работу вместе. Везде широкополосные сети, поэтому мы все можем сканировать информацию. Для поддержания физической формы я подписан на несколько сервисов, в том числе по прокату велосипедов. Чистый, современный, «навороченный» велосипед доставляется мне прямо к месту тренировки или прогулки. Для длинных перелетов я предпочитаю персональный дрон. Его бывает сложно получить без предварительного заказа, потому что технология еще совсем новая, но они гораздо удобнее, чем коммерческие самолеты. Когда я останавливаюсь в квартире в жилом комплексе в другом городе, я могу получить весь привычный для меня набор услуг и предметов, которые я обычно заказываю в своем местном узле.

Отец иногда спрашивает, не ощущаю ли я себя безответственным и слишком свободным из-за того, что у меня нет ничего своего. Я отвечаю, что все наоборот: я чувствую глубокую связь с основами основ. Должно быть, так же чувствовал себя древний охотник-собирающий, который прокладывал себе путь в первобытной природе, находя подходящее орудие как раз вовремя, чтобы им воспользоваться, и оставляя его потом, когда отправлялся дальше. Сарай для хранения орудий труда нужен фермеру. Цифровое племя свободно идти вперед и исследовать неизвестное. Возможность доступа вместо владения чем-то делает меня гибким и не косным, готовым ко всему, что может произойти.



## ГЛАВА 6

# СОВМЕСТНОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ

Билл Гейтс однажды наделил людей, выступающих за бесплатное программное обеспечение, самым неприятным эпитетом, который только может прозвучать из уст капиталиста. Он назвал сторонников того, чтобы программное обеспечение было бесплатным, современными коммунистами<sup>121</sup> — злопыхательской силой, нацеленной на уничтожение монополистических стимулов, помогающих поддерживать американскую мечту. Гейтс был не совсем прав: по своим политическим убеждениям сторонники бесплатного ПО с открытым кодом с большей вероятностью могли бы оказаться членами Либертарианской партии\*, чем коммунистами. Тем не менее в его словах есть доля истины. Безумное глобальное стремление, чтобы все постоянно были на связи друг с другом, незаметно ведет к измененной технологической версии социализма.

Общественные аспекты цифровой культуры распространяются все шире и проникают все глубже. Электронная энциклопедия Википедия — лишь один из наглядных примеров зарождающегося коллективизма. Фактически это относится не только к самой Википедии, но и к любой

---

\* Либертарианская партия США образована 11 декабря 1971 года, крупнейшая после Демократической и Республиканской партий США. *Прим. ред.*

гипертекстовой среде в формате вики\*. Эта среда представляет собой набор документов, которые создавались совместно многими пользователями: их текст может быть создан, добавлен, отредактирован, изменен любым из них. Различные системы вики действуют на разных платформах и операционных системах и обладают неодинаковыми возможностями форматирования. Уорд Каннингем\*\*, который изобрел технологию вики и создал первую редактируемую страницу в 1994 году<sup>122</sup>, сегодня отслеживает примерно 150 систем вики<sup>123</sup>, каждая из которых поддерживает работоспособность бесчисленного множества сайтов. Широкое распространение лицензий и правовых инструментов Creative Commons стимулирует пользователей на легальной основе разрешать другим использовать и изменять созданные ими тексты, изображения или музыку без получения на это дополнительных разрешений. Иными словами, совместное использование и изменение контента становится новой реальностью по умолчанию.

В 2015 году было использовано более миллиарда лицензий Creative Commons<sup>124</sup>. Резкий рост повсеместно распространенных сайтов с совместным доступом к файлам, например, таких как Tor, на котором пользователи могут найти копию практически всего, что может быть скопировано, стал еще одним шагом к организации совместной работы, так как бывает гораздо проще начать создавать что-то свое на основе уже существующего. Сайты, на которых обеспечена возможность совместного комментирования, такие как Digg, StumbleUpon, Reddit, Pinterest и Tumblr, позволили сотням миллионов пользователей находить фотографии, изображения, новости и идеи из профессиональных источников и в лентах друзей, а затем коллективно составлять их рейтинги, делиться ими, пересылать друг другу, писать комментарии и организовывать их в тематические потоки или коллекции. Эти сайты действуют как коллективные фильтры, отсеивающие информационный мусор и оставляющие лучшее, что есть на данный момент. Чуть ли не ежедневно очередной

---

\* Вики (англ. wiki) — сайт, структуру и содержимое которого пользователи могут самостоятельно изменять с помощью инструментов, предоставляемых самим ресурсом. *Прим. ред.*

\*\* Говард Каннингем, или Уорд Каннингем (род. 1949) — американский программист, изобретатель технологии вики, один из пионеров в области паттернов и экстремального программирования. *Прим. ред.*



стартап гордо объявляет о новом способе управления сообществом. Это все свидетельствует об уверенном движении в направлении своеобразного цифрового «социализма», уникальным образом адаптированного к сетевой реальности.

Речь, конечно, не о политическом социализме, как его понимало поколение наших дедушек. Фактически есть длинный список отличий и свойств, не характерных для нового социализма. Это не классовая борьба. Он не направлен против США: на самом деле цифровой социализм можно назвать последней американской инновацией. Тогда как политический социализм в историческом контексте был государственным строем, цифровой — это социализм без государства. Социализм нового толка относится к области культуры и экономики, а не государства — по крайней мере сейчас.

С исторической точки зрения коммунизм, в приверженности которому Билл Гейтс обвинил разработчиков ПО с открытым кодом, например, такие компании, как Linux или Apache, зародился в эпоху, когда процесс коммуникаций был полностью централизован, управление производственными процессами происходило «сверху» и существовали четкие границы между странами. Эти ограничения, присущие началу прошлого века, привели к возникновению коллективной собственности, которая должна была заменить хаос и падение свободного рынка тщательно продуманными научными пятилетними планами развития, которые разрабатывало высшее руководство социалистических стран — члены Политбюро. Эта система государственного управления, мягко говоря, провалилась. Централизованный социализм промышленной эпохи уступал возможности проводить быстрые изменения, непрерывно внедрять инновации и самостоятельно генерировать нужную энергию — всему тому, что мог предложить свободный рынок. Социалистическая командная экономика и централизованные коммунистические режимы доказали свою несостоятельность. В отличие от традиционного, социализм новой цифровой эпохи действует через интернет, для которого не существует границ, через сетевые коммуникации и создает нематериальные услуги в рамках тесно интегрированной глобальной экономики. Он стимулирует персональную независимость и препятствует централизации. Для современного социализма характерна крайняя степень децентрализации.

Вместо организации колхозов мы создаем коллективные миры. Вместо государственных предприятий у каждого из нас персональное «предприятие» на рабочем столе компьютера, которое связано с другими в виртуальные сообщества. Вместо совместного использования отбойных молотков и лопат мы делимся скриптами и интерфейсами программирования приложений. Вместо безликого Политбюро у нас реализуется система меритократии\*, при которой единственным критерием становится результативность деятельности. Вместо национального производства у нас распространено одноранговое производство\*\*. Вместо бесплатного продовольствия от государства и льгот у нас изобилие бесплатных коммерческих товаров и услуг.

Я отлично понимаю, что слово «социализм» вызывает у многих читателей неприятные ассоциации. Оно несет огромную историческую культурную нагрузку, как и связанные с ним понятия «коллективный», «общественный», «общинный». Я склонен употреблять термин «социализм», потому что технически он оптимально описывает спектр технологий, эффективность которых зависит от социального взаимодействия пользователей. Социальные медиа содержат в своем названии это определение по той же причине: потому что они представляют собой форму социального взаимодействия. В широком смысле социальное действие — это то, что создают сайты и сетевые приложения, когда управляют входящими данными от очень крупных сетей потребителей, участников, пользователей — тех людей, которых раньше называли аудиторией. Конечно, есть риторическая опасность в объединении многих

---

\* Меритократия — принцип управления, согласно которому руководящие посты должны занимать наиболее способные люди, независимо от их социального происхождения и финансового достатка. *Прим. ред.*

\*\* Совместное одноранговое производство (другой вариант перевода — совместное производство на равных) — это термин, введенный профессором Гарвардской юридической школы Йохаем Бенклером. Он описывает новую модель социэкономического производства, в котором креативная энергия большого числа людей координируется (обычно с помощью интернета) в рамках больших, значимых проектов преимущественно без традиционной иерархической организации. Эти проекты часто, но не всегда задумываются без финансового вознаграждения для участников. Этот термин часто заменяется термином «социальное производство». *Прим. ред.*

типов организаций под столь провокационным названием. К сожалению, в этой области нет терминов, свободных от негативной коннотации, поэтому мы вернем в употребление самый прямой и очевидный: социальный, социальное действие, социальные медиа, социализм. Когда множество людей, владеющих собственными средствами производства, работают для достижения общей цели, не получают оплаты за труд и пользуются плодами совместного труда бесплатно, не лишено смысла называть такую систему «новым социализмом».

Объединяет всех этих людей понятие «совместное использование». Некоторые футурологи называют эту экономическую особенность нового социализма экономикой совместного использования, так как совместный доступ и работа стали основным ее аспектом.

\* \* \*

В конце 1990-х годов интернет-активист, известный своими провокационными заявлениями, и стареющий хиппи Джон Перри Барлоу\* начал с издевкой называть этот сдвиг дот-коммунизмом<sup>125</sup> (dot-communism).

Он дал следующее определение: дот-коммунизм — рабочая сила, состоящая исключительно из свободных агентов<sup>126</sup>, децентрализованная бартерная экономика без денег, в которой нет понятия частной собственности, а технологическая архитектура определяет политическое пространство. Барлоу оказался прав относительно виртуальности денег, так как контент, который распространяют Twitter и Facebook, создается пользователями, которые не получают за это денег. Барлоу был прав и в отношении отсутствия частной собственности, как мы уже обсудили в предыдущей главе. Мы видим, как сервисы экономики совместного использования, например Netflix и Spotify, стимулируют потребителей отказываться от владения собственностью в пользу обладания постоянным доступом к нужным услугам. Есть только один аспект, в котором термин «социализм» не отражает происходящего: это не идеология. Он не требует жестких убеждений. Скорее это спектр отношений, техник и инструментов, обеспечивающих взаимодействие,

---

\* Джон Перри Барлоу (род. 1947) — американский поэт и эссеист, киберлиберталец.  
Прим. ред.

совместный доступ, сбор и накопление, организацию, своевременность, а также целый ряд новых типов социального взаимодействия. Это творческая область и весьма плодородное пространство для инноваций. В 2008 году медиатеоретик Клей Ширки в своей книге *Here Comes Everybody*<sup>127</sup> («И вот появляется каждый: способность к организации без организаций») предложил полезную классификацию этих новых типов социального взаимодействия, составленную по степени возрастания его интенсивности.

Группы людей начинают с простого обмена информацией с минимальной степенью координации, затем они переходят на этап взаимодействия, далее — на этап сотрудничества и, наконец, приходят к совместным действиям (коллективизму). На каждом следующем этапе увеличивается потребность в дополнительном взаимодействии. Исследование онлайн-ландшафта дает неопровержимые доказательства этого.

## 1. Этап совместного доступа

Пользователи с огромной охотой делятся информацией в сети. Ежедневно на Facebook, Flickr, Instagram и других сайтах публикуются 1,8 миллиарда фотографий<sup>128</sup> — астрономическая цифра. Несомненно, подавляющим большинством этих снимков пользователи так или иначе делятся друг с другом. Помимо этого, они еще обновляют статусы, отмечают местоположение на картах, публикуют свои мысли. Добавьте к этому миллиарды видеороликов, которые ежедневно размещаются на YouTube<sup>129</sup>, и миллионы фанфиков\* на специализированных сайтах<sup>130</sup>. Список сервисов, помогающих пользователям делиться мнением: Yelp — для отзывов, Foursquare — для обозначения местоположения, Pinterest — для интересных идей. Обеспечение совместного доступа к контенту сегодня стало явлением распространенным и повсеместным. Это наиболее мягкая форма цифрового социализма, но она служит основой для всех более высоких уровней совместного взаимодействия. Это базовый элемент всего сетевого мира.

---

\* Фанфик (англ. fan fiction) — литературное творчество поклонников фильмов или литературных произведений с использованием персонажей и ситуаций из них.  
*Прим. перев.*

## 2. Этап взаимодействия

Когда отдельные люди работают вместе для достижения большой цели, это приводит к результатам, возникающим на уровне группы. Пользователи не только поделились своими фотографиями на Flickr и Tumblr, но, кроме того, разбили их на категории, составили аннотации и добавили ключевые слова для поиска. Другие члены сообщества отсортировали эти изображения. Популярность лицензий Creative Commons означает, что в определенном смысле ваша фотография — теперь моя. Любой может использовать размещенную по этому соглашению фотографию, как член коммуны мог воспользоваться общественной тачкой. Мне больше не нужно делать фотографию Эйфелевой башни, потому что в сообществе я могу найти снимок гораздо лучше, чем сделал бы сам. Это означает, что теперь я могу сделать презентацию, отчет, альбом с иллюстрациями, сайт гораздо качественнее, потому что я делаю его не один.

Тысячи сайтов-агрегаторов контента используют аналогичную социальную динамику для достижения трех целей. Во-первых, социальные технологии напрямую помогают пользователям тем, что позволяют делать закладки, ставить теги, делить на категории и сохранять в архив нужную информацию для собственного использования. Членам сообщества легче управлять собственными коллекциями. Например, на сервисе Pinterest многочисленные теги и «доски» (pins) помогают пользователю быстро сделать подборку интересных идей на конкретную тему, так что ее потом легко найти и пополнить. Во-вторых, другим пользователям индивидуальные теги, категории и закладки тоже полезны: с их помощью они могут быстрее найти материал на похожую тематику. Чем больше тегов у изображения на Pinterest, или «лайков» у поста на Facebook, или хештегов у сообщения в Twitter, тем полезнее он для остальных пользователей. В-третьих, коллективное действие может создать дополнительную ценность, которая возможна только как результат совместного усилия. Например, большое число туристических фотографий Эйфелевой башни с множеством тегов, каждая из которых снята под новым углом, другим пользователем в иное время можно (с помощью специальной программы, например Microsoft's Photosynth) объединить в потрясающую 3D-панораму с общим видом, которая будет гораздо более сложной

и ценной, чем каждый из снимков в отдельности. Забавно, что подобные возможности даже превосходят социалистический лозунг «От каждого по возможностям, каждому по потребностям»<sup>131</sup>, поскольку каждый улучшает то, что вкладывает, и получает даже больше, чем ему было нужно.

Совместное использование контента открывает огромные перспективы. Такие сайты, как Reddit и Twitter, позволяющие пользователям высказывать свое мнение или делать ссылки на наиболее важную информацию (новости, ссылки, комментарии), могут стимулировать общественное обсуждение, как это не сумеют сделать газеты и ТВ. Специальные авторы продолжают размещать контент на этих ресурсах, частично чтобы добиться более широкого культурного влияния, которое оказывают эти инструменты. Коллективное влияние сообщества в пропорциональном соотношении значительно превосходит число авторов этих ресурсов. В этом смысл социальных институтов: сумма оказывается гораздо больше составляющих. В традиционном социализме эта динамика была усилена с помощью государства. Сегодня цифровое совместное использование отделено от государства и действует на международном уровне.

### 3. Этап сотрудничества

Организованное сотрудничество способно принести гораздо более весомый результат, чем случайное. Стоит посмотреть на любой из сотен проектов с открытым программным кодом, например на операционную систему Linux, которая стала фундаментом для большинства веб-серверов и смартфонов. В этих проектах результатом скоординированной работы тысяч или даже десятков тысяч членов сообщества с помощью четко настроенных инструментов для совместного использования становятся высококачественные продукты. В отличие от этого в результате прошлого опыта взаимодействия по крупным и сложным проектам участники получили лишь косвенную выгоду, так как каждый член группы взаимодействует только с небольшой частью конечного продукта. Программист, увлеченный своей работой, может потратить несколько месяцев на написание программного кода для подпрограммы, зная, что целиком программа будет запущена через несколько лет. Фактически соотношение затраченных усилий и полученного вознаграждения

настолько не вписывается в систему ценностей свободного рынка, ведь пользователи выполняют огромный объем работы, имеющей высокую рыночную стоимость, бесплатно, что усилия подобного сотрудничества с точки зрения капитализма просто не имеют смысла.

Дополнительно усиливает экономический диссонанс то, что мы привыкли наслаждаться продуктами этого сотрудничества бесплатно. Сегодня половина всех интернет-страниц в мире<sup>132</sup> хранится на более чем 35 миллионах серверов<sup>133</sup>, работающих на бесплатном ПО Apache<sup>134</sup> с открытым кодом и созданным пользователями. Бесплатный информационный центр под названием 3D Warehouse предлагает несколько миллионов<sup>135</sup> сложных 3D-моделей любой формы, которую только можно представить (от ботинка до моста). Около одного миллиона платформ Arduino<sup>136</sup> и шесть миллионов компьютеров Raspberry Pi<sup>137</sup> были произведены учеными и энтузиастами своего дела. Они предложили свои разработки для бесплатного копирования и использования в качестве основы для создания новых продуктов. Вместо финансового вознаграждения производители этих товаров и услуг завоевали доверие потребителей, приобрели статус и репутацию, получили удовольствие от работы и опыт.

Конечно, в самом факте сотрудничества нет ничего нового. При этом появившиеся инструменты онлайн-сотрудничества поддерживают общественный тип производства, позволяющий отказаться от участия инвесторов и сохранить право собственности в руках производителей, которые нередко становятся и потребителями.

#### 4. Этап совместных действий (коллективизм)

Большинству жителей западных стран, в том числе и мне, внушали идею, что расширение личных прав и свобод граждан ведет к снижению роли государства, и наоборот. На деле в рамках почти всех политических систем социализированы одни ресурсы и индивидуализированы другие. В подавляющем числе стран с рыночной экономикой социализированы сферы образования и охраны правопорядка, и даже в государствах с социалистическим строем разрешена частная собственность. Соотношение этих ресурсов разнится от страны к стране.

Не стоит воспринимать технологический социализм как одну из граней компромисса между индивидуализмом, который обеспечивает свободный

рынок, и централизованной властью, когда получить выгоду в этих отношениях может только одна сторона. Лучше относиться к этому явлению как к новой политической системе управления, в которой учитываются интересы как общества, так и отдельной личности. Невыраженная, но интуитивно понятная цель технологий совместного использования заключается в следующем: максимизировать как возможности отдельной личности, так и эффективность людей, работающих вместе. Так что технологии совместного использования можно расценивать как третий путь, который опровергает многие из укоренившихся представлений.

Концепция третьего пути перекликается с точкой зрения Йохая Бенклера\*, автора книги «Богатство сетей», который, возможно, размышлял о политике сетей больше, чем кто-либо другой. «Появление концепции социального и однорангового производств мне кажется альтернативой закрытым системам собственности как в рамках командной, так и рыночной экономики»<sup>138</sup>, — говорит Бенклер, подчеркивая, что этот характер деятельности «способен стимулировать творческий подход, повысить производительность и увеличить степень свободы». Эта новая система управления — не классический коммунизм с централизованным планированием и без частной собственности и не чистый хаос свободного рынка. Это формирующееся проектное поле, в котором благодаря децентрализованному взаимодействию пользователей становится возможным решать проблемы и создавать вещи, с чем не смогли бы справиться ни коммунизм, ни капитализм в чистом виде.

Смешанные системы, сочетающие в себе рыночные и нерыночные механизмы, не новы. На протяжении десятилетий исследователи изучали децентрализованные, социализированные методы производства в кооперативах на севере Италии и у басков, где работники — это собственники, выбирающие руководство и ограничивающие распределение прибыли независимо от контроля со стороны государства. Однако только с развитием низкозатратного, мгновенного и повсеместно распространенного онлайн-взаимодействия стало возможным применить суть этих идей в новых разнообразных сферах, таких как написание программного кода или составление справочных материалов. Что особенно важно,

---

\* Йохай Бенклер (род. 1964) — израильско-американский автор и профессор предпринимательских правовых исследований в Гарвардской школе права. *Прим. ред.*



технологии совместного использования обеспечивают возможность совместной работы в гораздо более крупном масштабе, чем раньше.

Суть в том, чтобы масштабировать этот третий путь и выйти за рамки местных экспериментов. Насколько масштабным может быть децентрализованная совместная работа? Бесплатный публичный каталог программ с открытым исходным кодом Black Duck Open Hub содержит информацию примерно о 650 тысячах человек<sup>139</sup>, занятых более чем в полумиллионе проектов<sup>140</sup>. Это примерно в три раза превышает численность сотрудников General Motors<sup>141</sup>. Это огромное число людей, работающих бесплатно, пусть даже и не на полную занятость. Представьте, если бы все сотрудники GM работали бесплатно и при этом корпорация продолжала бы производить автомобили!

Вплоть до настоящего времени самые серьезные усилия по совместной онлайн-работе представляют собой проекты, связанные с открытым исходным кодом. В самом крупном из них, например Apache, участвуют несколько сотен человек<sup>142</sup> — это население небольшой деревни. Согласно данным одного исследования, 60 000 человеко-лет<sup>143</sup> было вложено в выпуск Fedora Linux 9, так что мы располагаем наглядными доказательствами, что самоорганизация и динамика совместного использования могут управлять проектом с числом участников, равным населению целого города.

Конечно, общее число пользователей, участвующих в совместной онлайн-работе, гораздо больше. У социального новостного сайта Reddit 170 миллионов уникальных посетителей в месяц и 10 тысяч активных сообществ в день<sup>144</sup>. Сервис YouTube заявляет о миллиарде пользователей в месяц<sup>145</sup>: они создают и размещают в сети видеоролики и сегодня способны составить конкуренцию телевидению. В создании Википедии приняли участие почти 25 миллионов зарегистрированных пользователей<sup>146</sup>, 130 тысяч из них имеют статус активных. Более 300 миллионов пользователей разместили фотографии в Instagram<sup>147</sup> и более 700 миллионов групп ежемесячно общаются в социальной сети Facebook<sup>148</sup>.

Число пользователей, занятых в проектах по совместной разработке ПО или требующих коллективных решений, пока еще не достигло национального масштаба. Тем не менее количество людей, активно участвующих в социальных сетях, действительно огромно и продолжает расти. Более 1,4 миллиарда пользователей Facebook<sup>149</sup> свободно делятся

подробностями своей жизни в информационном сообществе. Если бы Facebook был отдельным государством, это была бы самая густонаселенная страна в мире. При этом экономика этой страны с самой большой численностью населения держалась бы на неоплачиваемом труде. Миллиард людей тратит не так уж мало времени на создание бесплатного контента. Пользователи сообщают о происходящих событиях, делятся своими историями, оставляют комментарии, строят графики, публикуют шутки и крутые фотографии, создают видео. Компенсацией за потраченное время для них становится возможность общения и выстраивания отношений с 1,4 миллиарда других пользователей. Им платят тем, что позволяют быть частью сообщества.

\* \* \*

От людей, создающих альтернативу платному труду, можно было бы ожидать каких-то политических заявлений. Но программисты, кодеры, хакеры, которые разрабатывают инструменты совместного использования, не считают себя революционерами. Согласно результатам опроса, проведенного среди 2784 разработчиков ПО с открытым исходным кодом<sup>150</sup>, самая распространенная мотивация для бесплатной работы — это возможность «обучения и развития новых навыков». Как выразился один из научных сотрудников: «Главное, зачем работать над бесплатными проектами, — чтобы улучшить собственное неработающее ПО»<sup>151</sup>. В основном здесь нет места политике: развитие интернета определяется скорее не экономическими принципами, а преимуществами совместного доступа и использования.

При этом люди могут оказаться восприимчивыми к политике набирающих обороты принципов совместного использования, взаимодействия, сотрудничества и совместных действий. Чем больше преимуществ мы получаем от этого взаимодействия, тем более открытыми мы становимся к социализированным институтам в области госуправления. Время тоталитарных систем, как та, которая действует в Северной Корее, прошло (за границами Северной Кореи). Будущее за смешанными системами, которые совмещают в себе признаки, например, Википедии, и умеренного социализма, как, например, в Швеции. Сильное сопротивление этому движению возможно со стороны обычных сомневающихся, но повышение степени совместного участия пользователей неизбежно. Могут

возникнуть обоснованные споры относительно того, как это называть, но технологии совместного доступа и использования еще в самом начале своего пути развития. По воображаемой шкале измерения степени развития принципов совместного использования я бы оценил этот процесс на 2 балла из 10. Когда-то эксперты полагали, что есть целый ряд тем, обсуждать которые публично люди не готовы: финансовое положение, проблемы со здоровьем, подробности интимной жизни, самые сильные страхи. Однако, как оказалось, с нужными технологиями и правильными стимулами в подходящих условиях мы готовы делиться информацией о чем угодно.

Насколько это движение приблизит нас к некапиталистическому обществу с открытым кодом и одноранговым производством? Каждый раз, когда возникал этот вопрос, ответ на него был: ближе, чем мы думаем. Возьмем, например, сайт Craigslist. Обычный сайт электронных объявлений, не так ли? На самом деле он помог привычной всем удобной доске объявлений увеличить охват аудитории до региональной и усилить объявления фотографиями. Сервис позволил пользователям самим выполнять всю работу по размещению сообщений, следить за актуальностью информации и обновлять ее в режиме реального времени, а самое главное — делать все это бесплатно. Рекламные объявления на национальном уровне бесплатно! Что могли обремененные долгами корпоративные печатные издания противопоставить подобному предложению? Эта электронная площадка, которая была преимущественно бесплатной для пользователей, осуществляла деятельность без финансирования со стороны государства и контроля, каждый день соединяла напрямую пользователей со всего мира, добилась такого соотношения общественной пользы и эффективности производительности (на пике роста команда этого сервиса состояла из 30 сотрудников<sup>152</sup>), которое поставило бы под вопрос существование любой государственной или традиционной корпорации. Несомненно, принцип обмена рекламными объявлениями напрямую между пользователями подрывает бизнес-модель печатных изданий, но в то же время представляет собой неопровержимый пример, что модель совместного доступа и использования стали жизнеспособной альтернативой как корпорациям, ориентированным на получение прибыли, так и институтам гражданского общества, существующим при поддержке государства.

Все эксперты в области здравоохранения в один голос заявляли, что принцип совместного доступа отлично подходит для обмена фотографиями, но ни один пациент не захочет выставлять на публичное обозрение свою историю болезни. Сайт PatientsLikeMe, где пользователи публикуют результаты медицинских обследований, чтобы получить консультации и более качественную помощь, доказывает, что перед коллективными действиями бессильны и врачи, и страхи по поводу соблюдения конфиденциальности информации. Усиливающаяся привычка делиться тем, о чем мы думаем (Twitter), что мы читаем (StumbleUpon), каково наше финансовое положение (Motley Fool Caps), и всем, чем угодно (Facebook), становится основой нашей культуры. Если превратить эту привычку в коллективное усилие, направленное на создание энциклопедий, информационных агентств, видеоархивов и программного обеспечения, в котором участвовали бы люди со всех континентов, даже не знающие друг друга лично и чье социальное положение не имеет значения, то в этом случае политический социализм кажется логичным следующим шагом.

Нечто подобное происходило со свободным рынком в прошлом веке. Ежедневно кто-нибудь задавался вопросом: в чем рынок может быть эффективнее? Мы брали длинный список проблем, которые, как казалось, требовали рационального планирования или участия со стороны государства, и вместо этого применяли для их решения логику и принципы свободного рынка. Например, традиционно в сферу деятельности государства входило управление коммуникациями, в частности ограниченным количеством радиочастот для эфирного вещания. Выставление на аукцион частот связи согласно рыночным принципам повысило оптимизацию диапазона частот и стимулировало развитие инноваций и новых компаний. Вместо государственной монополии на предоставление услуг почтовой связи на рынке появились и другие игроки — компании DHL, FedEx и UPS. Во многих случаях рыночные решения оказывались более эффективными. Процветание, которого мы добились в последние десятилетия, во многом было обусловлено действием рыночных сил при решении социальных проблем.

Сегодня мы пытаемся проделать то же самое с технологиями совместного доступа и использования: мы применяем принципы цифрового социализма к растущему списку наших желаний и, в некоторых случаях, проблем, которые не удалось решить в системе координат свободного рынка, чтобы посмотреть, насколько работает этот подход. До настоящего

момента результаты были удивительными. Благодаря применению технологий совместного доступа мы добились успеха в решении таких вопросов, как обеспечение медицинской помощью беднейших слоев населения, создание бесплатных учебников для колледжей, финансирование медицинских препаратов против малоизвестных заболеваний. Практически во всех случаях эффективность совместного доступа, взаимодействия, сотрудничества, открытости, бесплатности и прозрачности оказалась выше и принесла больше результатов, чем мы думали будет возможно, когда смотрели на ситуацию с позиции капиталистической системы. Каждый раз на практике оказывается, что результативность принципа совместного доступа выше, чем мы себе представляли.

Эффективность совместного доступа проявляется не только в коммерческом секторе. Три наиболее коммерчески успешных проекта последнего десятилетия — Google, Facebook и Twitter — создали свою ценность на основе недооцененного совместного доступа весьма неожиданными способами.

Ранней версии поисковой системы Google удалось превзойти ведущие поисковые системы того времени благодаря использованию гиперссылок, которые создавали непрофессиональные разработчики веб-страниц. Каждый раз, когда обычный пользователь создавал гиперссылку в сети, Google считала ее признаком доверия указанной странице и повышал рейтинг этих ссылок в сети. Таким образом, рейтинг надежности конкретной страницы, согласно результатам поиска Google, повышался, если страницы, связанные с ней, также были «сцеплены» с другими, с которыми были связаны еще какие-то надежные страницы. Эту странную круговую систему доказательств создавала не Google: она формировалась на основе публичных ссылок, которые находились на миллионах веб-страниц. Google была первой поисковой системой, которая извлекала пользу из общих результатов поиска, на которые кликали пользователи. Каждый переход по ссылке обычного пользователя воспринимался как выражение мнения о полезности этой веб-страницы. Так что, просто пользуясь поисковой системой Google, сами ее поклонники делали ее эффективнее и более экономически целесообразной.

Компания Facebook сделала ставку на то, что немногим из нас кажется ценным, — на сеть друзей и стимулировала нас делиться ею, обеспечив простую возможность общения с новым кругом знакомых. Это казалось мелочью для пользователей, но этого было чрезвычайно сложно добиться

в совокупности. Никто не ожидал, насколько эффективной станет эта недооцененная возможность совместного доступа. Самым ценным активом Facebook оказалась постоянная онлайн-идентичность, которую социальная сеть должна была создать для пользователей, чтобы эта схема совместного использования заработала. Некоторые продукты, например виртуальная реальность программы Second Life, помогали пользователям делиться воображаемыми версиями себя, социальная сеть Facebook заработала гораздо больше на том, что сделала доступной возможность поделиться подлинной версией себя.

Twitter пошла тем же путем, но только относительно недооцененной эффективности простого обмена короткими сообщениями до 140 знаков. Компании удалось выстроить на удивление успешный бизнес, позволяющий пользователям обмениваться мыслями и заводить новые знакомства. До этого момента подобный уровень обмена информацией не считался заслуживающим внимания, не говоря уже о том, что он был просто недоступен. Twitter доказала: то, что для одного человека — лишь позолота, может стать чистым золотом, когда собрано и обработано в совокупности, а затем организовано и распределено снова по отдельным пользователям и продано в виде аналитической информации крупным компаниям.

\* \* \*

Сдвиг от вертикальной организационной структуры к горизонтальной, от централизованных авторитетов к глобальным сетям, где совместный доступ и использование осуществляются по умолчанию, стал главной культурной тенденцией последних трех десятилетий — и эта история еще не завершена. Эффект управления снизу вверх продолжает набирать силу. При этом *одной горизонтальной структуры недостаточно*.

Для достижения оптимальных результатов не обойтись и без иерархической структуры сверху вниз. Сегодня, когда социальные технологии и приложения для обеспечения совместного доступа применяются везде и всюду, стоит еще раз повторить: в определенной степени нам необходима и иерархическая структура. Любая организация с горизонтальной структурой, просуществовавшая несколько лет, держится на плаву за счет применения смешанных принципов управления: как снизу вверх, так и сверху вниз.

К этому заключению я пришел на основании личного опыта. Я был одним из создателей журнала Wired и его редактором. Редактор представляет собой часть вертикальной иерархической структуры: он отбирает материал, сокращает, придает форму и направляет в нужное русло усилия авторов. Мы начали издавать журнал Wired в 1993 году, еще до изобретения глобальной сети, так что мы обладали уникальной привилегией формировать журналистику в момент появления сети. Фактически именно Wired создал один из первых коммерческих новостных сайтов. По мере экспериментов с новыми способами создания и распространения новостей в сети нашим главным безответным вопросом оставался вопрос о роли редактора. Было очевидно, что благодаря новым онлайн-инструментам пользователи могли не только самостоятельно создавать контент, но и редактировать его. Вывод напрашивался сам собой: что если перевернуть старую модель с ног на голову и позволить аудитории/потребителям взять бразды правления в свои руки? В этом случае аудитория стала бы просьюмерами по Тоффлеру — потребителями, которые сами участвуют в создании продукта. Как однажды заметил эксперт по инновациям Ларри Кили: «Никто так не умен, как каждый»<sup>153</sup>. Или, как выразился Клей Ширки в названии своей книги<sup>154</sup>: «И вот появляется каждый». Должны ли мы позволить «каждому» самостоятельно создавать онлайн-журнал? Должна ли функция редактора свестись к простому утверждению того, что создает коллективный разум?

Говард Рейнгольд\*, писатель и редактор, присутствовавший в сети за десять лет до создания журнала Wired, был одним из многих экспертов, утверждавших, что время профессии редактора прошло. Следуй за толпой. Рейнгольд провозглашал мнение на тот момент абсолютно радикальное, что собирать контент можно исключительно благодаря коллективным действиям непрофессиональной читательской аудитории. Позднее Рейнгольд написал книгу Smart Mobs\*\*. Мы пригласили его на должность обозревателя сайта журнала Wired — HotWired. Первоначально идея сайта заключалась в том, чтобы стимулировать

---

\* Говард Рейнгольд (род. 1947) — американский социолог, критик, писатель. Специализируется на изучении культурных, социальных и политических влияний на медиасферу современности. *Прим. ред.*

\*\* Издана на русском языке: Рейнгольд Г. Умная толпа. Новая социальная революция. М. : ФАИР-Пресс, 2006. *Прим. перев.*



читательскую аудиторию создавать контент, который будут читать другие пользователи. Затем эта идея приобрела более радикальные черты. Все настойчивее стали звучать голоса тех, кто утверждал, что теперь авторы могут обойтись без редакторов. Пользователям больше не требуется разрешения для публикации произведений. Любой человек с доступом к интернету может разместить свою работу в сети и собрать читательскую аудиторию — это конец эпохи издателей, контролировавших, какое произведение увидит свет, а какое отправится в корзину. Это была настоящая революция! И в лучших традициях революций журнал Wired опубликовал «Декларацию независимости киберпространства»<sup>155</sup>, в которой объявлялось о смерти традиционных медиа. Начали быстро появляться медиа нового формата. Среди них были агрегаторы ссылок, такие как Slashdot, Digg и позднее Reddit, которые обеспечивали пользователям возможность голосовать за конкретные новости с целью их продвижения и совместно осуществлять фильтрацию контента, предлагая взаимные рекомендации на основе принципа «другие пользователи, как вы».

Рейнгольд считал, что дальнейшее развитие журнала Wired будет происходить быстрее, если дать возможность реализовать свой потенциал людям с собственной позицией, которые увлечены своим делом, горят желанием писать и которым не нужен стоящий над душой редактор. Сегодня таких создателей контента называют блогерами. В этом отношении Рейнгольд оказался прав. Весь контент сайтов Facebook и Twitter, а также остальных социальных сетей создается пользователями без контроля редакторов. Миллиард пользователей, не будучи профессиональными авторами, ежесекундно публикуют библиотеки текстов. Фактически сегодня среднестатистический пользователь пишет больше слов в год, чем многие профессиональные писатели в прошлом. Этот текстовый поток не подвергается редактированию, им никто не управляет, и он направлен снизу вверх. Более того, этому огромному объему контента, созданному профессиональными пользователями, уделяется значительное внимание — в 2015 году он был продан рекламодателям за \$24 миллиарда<sup>156</sup>.

В развернувшемся информационном восстании я был по другую сторону баррикад. Мой контраргумент на тот момент состоял в том, что большинство пользователей не смогут создать без помощи редактора достаточно интересный и достоверный контент. Когда миллион людей создают сообщения и размещают их в сети миллион раз в неделю, то для



навигации по этому текстовому потоку не помешает умное руководство. Потребность в определенном централизованном отборе сверху вниз только возрастала бы с увеличением объема контента, который генерируют пользователи. Со временем сервисам, работающим на основе контента, сгенерированного пользователями, пришлось бы начать редактировать, отбирать и отслеживать поток материалов от пользователей, чтобы сохранить их качество и удержать внимание к ним. Требовался какой-то организационный элемент помимо анархии конечных пользователей.

Это верно и в отношении других типов редакторов. Они, сегодня их еще называют «кураторы», представляют собой профессиональное звено между автором произведения и аудиторией. В качестве этого звена могут выступать издатели, студии звукозаписи, галереи или киностудии. В то время как их роль может значительно измениться, потребность в них никогда не исчезнет. Особого рода посредничество будет необходимо всегда, чтобы придавать форму той творческой энергии, которая бьет ключом из пользовательской аудитории.

Но кто мог это знать в 1994 году? В духе серьезного эксперимента мы запустили наш онлайн-журнал HotWired в формате сайта, контент которого генерируют пользователи. Это не сработало. Мы быстро попытались встроить в проект функции редакторского контроля. Пользователи предлагали свои материалы, но их публикация осуществлялась только после разрешения редактора. С тех пор каждое десятилетие появляются несколько коммерческих информационных площадок, которые вновь безрезультатно пытаются повторить этот эксперимент. Редакция газеты The Guardian пыталась использовать новости, полученные от пользователей, в своем новостном блоге, но через два года окончательно отказалась от этой идеи<sup>157</sup>. У южнокорейского сервиса OhMyNews дела обстояли гораздо лучше, чем у многих<sup>158</sup>: сервис в течение нескольких лет публиковал новости, которые получал от пользователей, пока не вернул функции редакторов в 2010 году. Один из старейших деловых журналов Fast Company дал возможность двум тысячам блогеров публиковать статьи без контроля редакторов<sup>159</sup>, но через год прекратил этот эксперимент и сегодня приглашает читателей предлагать свои идеи для обсуждения с редакторами. Смешанная модель, в которой присутствует как пользовательский контент, так и контроль редактора, сегодня стала довольно распространенной. Социальная сеть Facebook уже начала

просеивать через специальный алгоритм информационный поток, падающий снизу вверх в вашу ленту. В дальнейшем компания только продолжит добавлять промежуточные звенья, как, впрочем, и все другие сервисы с пользовательским контентом. При строгой и беспристрастной оценке оказывается, что даже образцовая модель пользовательского контента — Википедия — далеко не всегда руководствуется принципом организационной структуры снизу вверх. Фактически за открытым для всех процессом добавления информации в Википедию тоже стоит своя «элита». Чем больше статей в электронной энциклопедии редактирует пользователь, тем выше вероятность, что его правки будут приняты, то есть со временем «ветеранам» редактирования становится все легче делать правки, которые принимаются. Та горстка редакторов, которая посвятила работе с ресурсом много времени в течение нескольких лет, получает более лояльные условия. Эти преданные фанаты Википедии выполняют роль своеобразного руководства проекта, обеспечивая тонкое промежуточное звено редакторского контроля и постоянство для открытости, свойственной проекту. Фактически именно благодаря этой немногочисленной группе самоназначенных редакторов электронная энциклопедия продолжает существовать и расти, перешагнув свой двадцатилетний рубеж.

Когда пользователи совместно создают электронную энциклопедию, такую как Википедия, никто не несет ответственность, если они не могут прийти к единому мнению по поводу конкретной статьи. Этот промах становится недостатком, который, возможно, удастся устранить вовремя, а может, не удастся. Эти провалы не ставят под вопрос жизнеспособность всего проекта. С другой стороны, цель коллективных действий в том, чтобы создать систему, в которой члены команды обладают способностью действовать самостоятельно и берут на себя ответственность за критически важные процессы, а в принятии сложных решений, например в расстановке приоритетов, участвуют все. На протяжении истории развития человечества бесчисленное количество небольших общин и коллективных хозяйств пытались существовать в этом децентрализованном режиме, когда управленческая функция не была сосредоточена на вершине иерархической пирамиды власти. Результаты этих попыток были не слишком впечатляющими: очень немногие из этих общин просуществовали дольше нескольких лет.

На самом деле при тщательном анализе управленческого ядра таких сервисов, как, скажем, Википедия, Linux или OpenOffice, становится очевидно, что принципы их деятельности далеки от коллективистской нирваны, какой кажутся на первый взгляд. Миллионы пользователей пишут статьи в Википедию, и небольшая группа редакторов<sup>160</sup> (около 1500 человек) обеспечивает практически весь объем редактирования. То же самое касается команд, которые занимаются написанием программных кодов. Огромным объемом коллективно созданного контента управляет гораздо меньшая по численности группа координаторов. Как заметил Митч Капор, учредитель организации Mozilla Foundation, которая занимается разработкой программных продуктов с открытым исходным кодом: «Любая действующая анархия держится на старых дружеских связях»<sup>161</sup>.

Это не всегда плохо. В некоторых случаях определенная степень иерархии может оказывать положительное влияние, а в некоторых — отрицательное. Такие платформы, как интернет, социальная сеть Facebook или демократия, призваны служить площадками для производства товаров и предоставления услуг. Это инфраструктурное пространство функционирует оптимально в отсутствие иерархической структуры с минимальными барьерами для входа и равным распределением прав и обязанностей. Когда в этих системах начинают доминировать отдельные мощные силы, это нарушает всю логику функционирования этого пространства. С другой стороны, если цель организации заключается в производстве товаров, а не в обеспечении платформы, то часто более эффективной формой ее существования становится иерархическая структура с четкими сроками работ: сотрудники, выполняющие наименее квалифицированную работу, сконцентрированы на том, что они делают здесь и сейчас; с повышением квалификации они планируют работу на день. На следующем уровне сотрудники определяют задачи на неделю и на месяц, а руководители (часто на уровне генерального директора) выстраивают перспективу развития на следующие пять лет. Мечта многих компаний — перейти от производства товаров к созданию платформы. Однако когда они в этом преуспевают (как, например, Facebook), нередко оказываются не готовы к трансформации своих корпоративных ролей, как того требует новая ситуация. Теперь им необходимо действовать в большей степени как «правительство», чем как «компания», чтобы

обеспечивать относительное равенство условий и свести иерархию к минимуму.

Раньше было практически невозможно создать организацию, в которой иерархический принцип менеджмента совмещался бы с максимальной степенью коллективизма. Стоимость управления таким числом сделок была слишком велика. Сегодня цифровое сетевое взаимодействие способно обеспечить дешевую одноранговую коммуникацию. Сетевые технологии помогают организациям, производящим товары, задействовать принципы коллективизма, не допуская преобладания иерархической структуры. Например, в открытой системе управления базами данных MySQL присутствует определенная иерархия, но в ней гораздо сильнее принцип совместной деятельности, чем, например, в корпорации Oracle. Точно так же Википедию сложно назвать примером равенства<sup>162</sup>, но принцип коллективизма реализован в ней намного больше, чем в энциклопедии «Британника». Новые организации чаще всего бывают смешанными по типу управления, но они в гораздо большей степени склонны к неиерархической структуре, чем большинство традиционных компаний.

Нам потребовалось некоторое время, но мы все-таки пришли к осознанию того, что, хотя вертикальная структура управления необходима, она тоже должна быть дозированной. Естественная организация коллективного разума содержит основные ингредиенты, с помощью которых есть возможность выстроить «умную» структуру. Редакторскую правку и профессиональный опыт можно сравнить с витаминами в продуктах. Они не требуются организму в больших количествах: избыток витаминов или вреден, или просто выводится из организма. Умеренной иерархии достаточно, чтобы стимулировать работу очень большого коллектива.

Сегодня перед нами открывается заманчивая перспектива: появляется множество способов совместить принципы свободной деятельности с элементами иерархического контроля. До начала этой эпохи управление технологиями всегда было связано с иерархическим контролем. Сейчас в этом процессе присутствует как контроль, так и определенная доля хаоса. Никогда до этого мы еще не имели дела с системами с такой степенью квазиконтроля.

Мы с головой погружаемся в пространство расширяющихся возможностей, связанных с децентрализацией и совместным доступом, что было

недоступно нам раньше в силу технических ограничений. До появления интернета просто не существовало способа координировать действия миллионов людей в режиме реального времени или сделать так, чтобы сотня тысяч человек совместно трудилась над проектом в течение недели. Сегодня такой способ есть, так что мы быстро познаем, как еще могли бы совместить коллективные действия и управление ими в самых разнообразных комбинациях.

Тем не менее масштабные усилия при горизонтальной управленческой структуре лишь частично продвинули нас на пути к желаемой цели. Нам хотелось бы, чтобы практический опыт присутствовал во всех аспектах жизни, однако мы вряд ли сможем достичь желаемого уровня профессионализма при полном отсутствии экспертов.

Так что не стоит удивляться, что Википедия продолжает развивать свои управленческие процессы. С каждым годом ее структура становится все более упорядоченной. Ведущие редакторы могут «заморозить» спорные статьи в энциклопедии, чтобы они были доступны для правок только специально назначенным редакторам, а не случайным пользователям. Появляется все больше правил относительно того, что можно публиковать, требуется больше форматирования, и процесс получения одобрения стал более строгим. В то же время это положительно сказывается на качестве. Могу предположить, что через 50 лет у значительной части статей в Википедии будут официальные редакторы, экспертное рецензирование, контроль достоверности, подтверждение подлинности информации и так далее. Это все хорошо для читателей. Каждый из этих шагов становится той небольшой степенью контроля, которая компенсирует возможные недостатки масштабной, преимущественно горизонтально организованной системы.

Однако если коллективный разум настолько несовершенен, то к чему вообще беспокоиться по его поводу? Потому что при всех недостатках он способен на выполнение огромного объема работы.

Это происходит двумя способами. Во-первых, коллективный разум, организованный по принципу снизу вверх, в любом случае приведет нас гораздо дальше, чем мы представляем. Электронная энциклопедия Википедия, хотя и далека от идеала, но все же значительно превзошла все ожидания, имевшиеся на ее счет. И ресурс продолжает удивлять нас в этом отношении. Рекомендательная система сервиса Netflix, созданная

с учетом того, что посмотрели миллионы других пользователей, стала более успешной, чем предсказывали большинство экспертов. С точки зрения обзоров, глубины и надежности советы этой системы более полезны, чем рекомендации среднестатистического кинокритика. Считалось, что формат «блошиного рынка» с виртуальными незнакомцами, который выбрал EBay, вообще окажется нежизнеспособным. Однако при всей своей неидеальности он гораздо более эффективен, чем предполагали большинство розничных продавцов. Сервис такси Uber стал настолько успешным, что это удивило даже некоторых из его основателей. При наличии времени децентрализованные, связанные между собой не столь очевидные вещи могут стать более эффективными, чем мы думаем.

Во-вторых, несмотря на то что полностью децентрализованная структура не сможет привести нас к цели, почти всегда это лучшая точка для старта. Эта система отличается быстротой, она дешевая и не подвержена контролю. Барьеры для создания нового сервиса с совместным доступом и участием пользователей не так высоки и продолжают снижаться. Коллективный разум масштабируется на удивление гладко. Поэтому в 2015 году возникли 9000 стартапов<sup>163</sup>, действующих на основе принципа совместного доступа децентрализованных одноранговых сетей. Неважно, изменятся ли они со временем. Возможно, спустя сотню лет в этих совместных процессах, таких как Википедия, будет столько уровней управления, что они начнут напоминать традиционный, централизованный бизнес-процесс. Даже при этом горизонтальная структура по принципу снизу вверх была оптимальной для первого этапа.

\* \* \*

Мы с вами живем в золотой век. По сравнению с объемом творческой работы, которая ждет нас в следующем десятилетии, объем деятельности такого характера за последние 50 лет покажется ничтожно малым. Сегодня в нашем обществе больше художников, писателей и музыкантов, чем когда бы то ни было. Ежегодно они создают множество книг, музыкальных композиций, фильмов, фотографий, предметов искусства. Еще никогда книги не были настолько доступными и дешевыми, как сегодня. То же самое касается музыки, фильмов, игр и любого другого творческого контента, который можно скопировать в цифровом виде.

Объем и разнообразие доступных творческих работ резко увеличились. Все больше творческих плодов цивилизации, созданных в прошлом, уже не пылятся в архивах, а доступны по одному клику компьютерной мыши, где бы вы ни жили. С помощью технологий рекомендаций и поиска можно очень просто найти самые странные вещи. Если вы хотите послушать песнопения Древнего Вавилона под аккомпанемент лиры, пожалуйста, нет ничего невозможного<sup>164</sup>.

В то же время благодаря повсеместному распространению цифровых инструментов практически не требуется ресурсов или специальных навыков для создания книги, песни, игры или даже видео. Чтобы доказать это, недавно одно из рекламных агентств сделало вполне качественный рекламный ролик для телевидения с помощью одних лишь смартфонов<sup>165</sup>. Один из самых значимых художников XX века Дэвид Хокни\* создал популярную серию полотен с помощью iPad<sup>166</sup>. Известные музыканты записывают свои хиты, играя на самых обычных, стодолларовых синтезаторах. Более десятка неизвестных авторов в совокупности продали несколько миллионов электронных книг, которые написали на обыкновенных ноутбуках и самостоятельно опубликовали в сети. Сегодня быстрая глобальная связь обеспечивает самую широкую аудиторию, которая когда-либо была доступна. С помощью интернета настоящие хиты становятся еще более популярными. Видеоклип на песню Gangnam Style южнокорейского исполнителя стал самым просматриваемым на YouTube<sup>167</sup> — он уже набрал 2,4 миллиарда просмотров, и его продолжают смотреть. Аудитории такого масштаба в истории человечества еще не было.

В то время как сегодняшние заголовки пестрят перечислением созданных самостоятельно бестселлеров, искать настоящие новости следует совсем в другом направлении. Цифровая эпоха — это эпоха не бестселлеров, а того, что было недооценено и забыто. Благодаря технологиям совместного доступа и использования самые необычные и странные интересы больше не кажутся такими — они всего в одном клике от вас. Быстрое проникновение интернета во все дома, а теперь еще

---

\* Дэвид Хокни (род. 1937) — английский художник, график и фотограф, который значительную часть жизни провел в США. Заметный представитель поп-арта в 1960-х, считается одним из влиятельнейших художников XX столетия. *Прим. ред.*



и в карманы потребителей через мобильные телефоны положило конец доминированию массовой культуры. Сегодня мы становимся обществом нишевого потребления. Художники-татуировщики — левши могут найти друг друга с помощью сети и поделиться опытом и техниками. Люди, считающие, что шепот — это сексуально (а таких, оказывается, не так уж мало), могут смотреть видео шепчущих людей, снятое и выложенное в сеть другими пользователями, разделяющими это пристрастие.

Каждая из этих ниш очень мала, но их десятки миллионов. Несмотря на то что любая из них, возможно, привлечет не более пары сотен поклонников, новому потенциально заинтересованному пользователю стоит всего лишь прибегнуть к помощи поисковой системы, чтобы выйти на эти ниши. Иными словами, найти какую-то узкоспециализированную тему становится ничуть не сложнее, чем бестселлер. Сегодня нет ничего удивительного в том, что какое-то небольшое сообщество разделяет странный интерес: скорее удивление вызовет, если такого сообщества не окажется. Можно смело отправляться на неизведанные просторы Amazon, Netflix, Spotify или Google с уверенностью, что кто-то уже создал полноценный сайт или форум, посвященный нашим самым необычным интересам. Каждая ниша всего в шаге от того, чтобы стать бестселлером.

Сегодня пользовательская аудитория правит бал. А как же авторы произведений? Кто заплатит им в условиях экономики совместного пользования? Как будет финансироваться их работа? Удивительно, но решение кроется в еще одной технологии совместного использования. До сих пор ни один принцип финансирования не был настолько выгоден создателям творческих произведений, как краудфандинг. В модели краудфандинга работу финансирует сама аудитория. Поклонники совместно собирают средства на то, что им нравится. Технология совместного доступа и использования объединяет порыв одного пользователя, который хочет пожертвовать конкретному художнику или писателю средства на создание произведения, с сотнями других поклонников с аналогичным желанием (и для этого не требуется затрачивать много усилий), в результате чего можно собрать значительную сумму.

Самой успешной платформой, действующей по принципу краудфандинга (crouddfunding), стал Kickstarter. За семь лет с момента запуска эта платформа помогла девяти миллионам пользователей профинансировать 88 000 проектов<sup>168</sup>. При этом Kickstarter — это всего одна



из 450 аналогичных платформ в мире. Другие, например Indiegogo, также весьма успешны. В совокупности краудфандинговые площадки собирают более \$34 миллиардов в год на проекты, которые в противном случае не нашли бы финансирования<sup>169</sup>.

В 2013 году я был одним из 20 000 человек, получивших поддержку от пользователей на сайте Kickstarter<sup>170</sup>. Мы с друзьями создали полноцветный графический роман, так называемый комикс для взрослых. По нашим расчетам, нужно было около \$40 000, чтобы заплатить авторам и иллюстраторам, а также напечатать второй том нашего романа под названием The Silver Cord. Тогда мы сделали короткую видеопрезентацию, на что собираем деньги, и выложили ее на Kickstarter.

На площадке реализован сложный механизм депонирования, суть которого в том, что автор может получить средства только при условии, что собрана вся сумма целиком (в нашем случае \$40 000)<sup>171</sup>. Если по прошествии 30 дней до заявленной суммы не хватает хотя бы доллара, все собранные средства немедленно возвращаются дарителям, а человек, который пытался собрать средства (то есть мы), не получает ничего. Это один из механизмов защиты поклонников, так как проект, не получивший полного финансирования, обречен на провал. Кроме того, здесь вступает в действие классический принцип сетевого маркетинга: ваши поклонники начинают активно продвигать ваш проект, после того как они начали в нем участвовать, они лично заинтересованы в том, чтобы вы добились успеха, а потому они пытаются привлечь своих друзей.

В некоторых случаях проекты на Kickstarter даже собирали на миллион долларов больше необходимого. Самая крупная сумма, которую удалось собрать на этой площадке, составила \$20 миллионов на создание цифровых часов<sup>172</sup>. По статистике, собрать запрашиваемую сумму удастся примерно в 40% случаев<sup>173</sup>.

У каждой из 450 краудфандинговых платформ есть своя специализация, и правила этих сервисов могут быть изменены для достижения оптимальных результатов. Эти платформы могут быть созданы специально для музыкантов (PledgeMusic, SellaBand), для некоммерческих организаций (Fundly, FundRazr), для срочной медицинской помощи (GoFundMe, Rally) и даже для ученых (Petridish, Experiment). Есть несколько сайтов (Patreon, Subbable), созданных для постоянного сбора средств на действующие проекты, например выпуск журнала или видеоканала.

Несколько платформ (Flattr, Unglue) привлекают средства поклонников для финансирования уже созданных работ.

Наиболее серьезный потенциал может заключаться в идее совместного владения собственностью (crowdsharing) для поклонников. Вместо того чтобы инвестировать в продукт, пользователи, желающие оказать поддержку, могут инвестировать в компанию, производящую его. Суть идеи в том, чтобы позволить поклонникам компании покупать доли в ней — по аналогии с тем, как торгуют ее акциями на фондовой бирже. Появляется новая модель совместного владения собственностью (crowdsourced ownership). Каждый из пользователей владеет крошечной долей, а средства, собранные от их продажи, идут на развитие бизнеса. В идеале компания привлекает средства собственных потребителей, хотя на практике основными покупателями акций становятся крупные пенсионные и хедж-фонды. Строгое регулирование и государственный контроль за компаниями, акции которых торгуются на бирже, служат определенной гарантией для самых обычных покупателей, так что любой человек с банковским счетом может приобрести акции. К сожалению, стартапы с высокой степенью риска, изобретатели-одиночки, свободные художники или «гаражные» стартапы просто не могут справиться с бумажной волокитой и правилами финансовой бюрократии, которые обычно применяются к компаниям, желающим выставить акции на продажу. Ежегодно несколько тщательно отобранных, хорошо профинансированных организаций пытаются выходить на IPO (первичное публичное размещение акций), но только после того, как высокооплачиваемые юристы и бухгалтеры проведут комплексную проверку их правового статуса. Открытая одноранговая схема, которая позволила бы любой компании выставить на продажу долю (с разумной степенью регулирования), произвела бы настоящую революцию. Подобно тому как мы наблюдали появление десятков тысяч новых продуктов, которые не возникли бы без техники краудфандинга, новый метод совместного владения собственностью позволил бы появиться десяткам тысяч инновационных компаний, у которых в противном случае не было бы шанса на развитие. Экономика совместного доступа теперь, возможно, должна также включать совместный доступ к правам собственности.

Преимущества очевидны. Пользователь, у которого есть замечательная идея, может предложить инвестировать в нее другим людям, которые

также видят потенциал развития этой идеи. Для этого им не требуется разрешения банкиров или других состоятельных людей. Если благодаря упорному труду автор идеи добивается успеха, те, кто его поддерживал, также выигрывают от этого. На деньги поклонников художник может создать компанию, которая будет в долгосрочной перспективе продавать его работы. Или, например, пара ребят из «гаражного» стартапа, которые изобрели отличное устройство, могут благодаря этой схеме обеспечить стабильное производство, вместо того чтобы собирать средства на Kickstart на создание каждого такого устройства. К сожалению, недостатки этого метода тоже очевидны. Без определенной нормативно-правовой базы инвестирование от пользователя пользователю может стать настоящим магнитом для мошенников всех мастей. Художник-аферист может пообещать вам огромные дивиденды, взять ваши деньги, а потом заявить о провале. Старушки могут лишиться последних сбережений. Однако аналогично тому, как сервису eBay удалось с помощью инновационных технологий решить старую проблему мошенничества между продавцами и покупателями, которые даже не видят друг друга, риски совместной собственности можно минимизировать с помощью технических инноваций, таких как формирование страховых пулов, банковские счета условного депонирования, а также других методов, которые можно реализовать технически. Две ранние попытки создать в США краудфандинговые платформы для покупки долей акционерного капитала — сервисы SeedInvest и FundersClub<sup>174</sup> — были рассчитаны на профессиональных инвесторов и на момент написания этой книги ожидали изменений в американском законодательстве, которые легализовали бы механизм краудфандинга для покупки долей акционерного капитала простыми гражданами<sup>175</sup>.

Почему бы не пойти еще дальше? Кто поверил бы в то, что бедные фермеры могут получить стодолларовые займы от незнакомцев с другого края земли и рассчитаться потом с кредиторами? Однако именно этим занимается некоммерческая организация Kiva, предоставляющая возможность выдавать напрямую беспроцентные займы. Несколько десятилетий назад международные банки обнаружили, что процент возврата по кредитам бывает гораздо выше в случае выдачи небольших сумм бедным заемщикам, чем крупных богатым правительствам стран. Оказалось, что безопаснее давать деньги в кредит крестьянам из Боливии,

чем боливийскому правительству. Эта схема микрофинансирования с выдачей десятков тысяч займов по несколько сотен долларов также помогает развитию экономики на самом базовом уровне. Если дать бедной женщине в кредит 95 долларов, на которые она купит все необходимое, чтобы начать торговать уличной едой с тележки, то пользу от ее стабильного дохода получают ее дети, местная экономика, кроме того, это поможет быстро создать базу для более сложных стартапов. Некоммерческая организация Kiva пошла дальше и настроила инструмент микрофинансирования так, чтобы любой человек в любом месте мог взять беспроцентный заем непосредственно у заемщика. Так что теперь вы, сидя в Starbucks, можете одолжить \$120 конкретной женщине в Боливии, которая планирует купить шерсть, чтобы начать вязать вещи на продажу. Вы можете наблюдать за развитием ее бизнеса, пока она не вернет вам долг, а затем одолжить эти деньги кому-нибудь еще. С момента запуска проекта Kiva в 2005 году более двух миллионов людей одолжили в общей сложности более 725 миллионов долларов в формате микрозаймов с помощью этой платформы<sup>176</sup>. Уровень возврата по кредитам составил примерно 99%. Это мощный стимул, чтобы продолжать давать микрозаймы новым заемщикам.

Если эта модель доказала свою жизнеспособность в развивающихся странах, почему бы не попробовать применять ее в развитых странах? Этим решили заняться интернет-компании Prosper и Lending Club. Они создали онлайн-площадки, где могут встретиться обычные граждане среднего уровня доходов, которые хотят взять деньги в долг, и те, кто может одолжить им деньги под разумный процент. По данным на 2015 год, с помощью этих двух крупнейших площадок было выдано более 200 000 займов на общую сумму более 10 миллиардов долларов<sup>177</sup>.

Даже инновации можно развивать с помощью модели краудсорсинга. Компания General Electric, входящая в список Fortune 500 крупнейших мировых компаний, была обеспокоена тем, что ее собственные разработчики не всегда успевают за быстрым темпом изобретений вокруг, поэтому запустила онлайн-платформу Quirky. С помощью нее любой пользователь может предложить идею для нового продукта GE. Раз в неделю сотрудники компании голосуют за лучшее предложение недели и принимаются за воплощение. Если идея становится продуктом, то ее автор может на этом заработать. На данный момент GE запустила уже

более 400 новых продуктов благодаря этому методу<sup>178</sup>. Один из примеров — устройство Egg Minder: это держатель яиц в холодильнике, который отправляет вам текстовое сообщение, когда нужно покупать свежие яйца.

Еще одна популярная версия краудсорсинга на первый взгляд больше напоминает механизм конкуренции, чем сотрудничества. Коммерческая необходимость стимулирует борьбу за поиск лучшего решения. Компания предлагает денежный приз за лучшее решение, выбранное из предложенных любым желающим. Компания Netflix объявила награду в миллион долларов программистам за разработку алгоритма рекомендации фильмов, который был бы на 10% эффективнее существовавшего на тот момент<sup>179</sup>. Компания получила 40 000 очень хороших вариантов решений<sup>180</sup>, способных повысить эффективность ее рекомендательного алгоритма, но только одной команде удалось достигнуть обозначенной цели и выиграть денежный приз. Работа всех остальных участников была бесплатной. Такие сайты, как 99Designs, TopCoder или Threadless, предлагают размещение заказов и их выполнение по типу аукциона. Заказчик назначает сумму оплаты за лучший дизайн. Чем выше сумма, тем больше дизайнеров примут участие. Из сотен предложенных вариантов эскизов заказчик выбирает тот, который нравится ему больше всего, и оплачивает его. В то же время открытая платформа означает, что все работы находятся на виду, так что каждый из участников может набираться опыта на работах остальных и пытаться обойти конкурентов. С точки зрения заказчика с помощью коллективного творчества он получает дизайн, который, возможно, на порядок лучше того единственного варианта, который он мог бы получить, сотрудничая с одним исполнителем в этой ценовой категории.

Можно ли собрать с помощью коллективного разума автомобиль? Да. Компания Local Motors, расположенная в Фениксе, использует метод открытой разработки для создания и производства мелкосерийных гибридных (гоночных) автомобилей. Сообщество из 150 000 увлеченных любителей<sup>181</sup> предлагает варианты тысяч деталей для гоночного автомобиля: некоторые из них уже используются в других машинах, другие готовятся на заказ в небольших мастерских по всей стране, а какие-то детали можно напечатать на 3D-принтере в любом магазине. Новый автомобиль от компании Local Motors — это электромобиль, полностью созданный с помощью метода 3D-печати<sup>182</sup>, спроектированный и произведенный при активном участии сообщества.

Конечно, существует множество вещей, слишком сложных, незнакомых, долгосрочных или рискованных для финансирования или создания потенциальными потребителями. Например, пассажирская ракета на Марс, мост между Аляской и Россией или роман на основе сообщений в Twitter, вероятно, вряд ли дождутся совместного финансирования от пользователей в обозримом будущем.

Тем не менее стоит еще раз повторить урок социальных медиа: возможность совместного доступа пользователей к ресурсам друг друга поможет вам продвинуться гораздо дальше, чем вы ожидаете, и практически всегда это оптимальная точка для старта.

Мы еще только начали изучать, какие удивительные вещи может создать объединившаяся группа пользователей. Могут существовать два миллиона разных способов коллективно финансировать идею, совместно организовать ее исполнение и воплотить в жизнь. Должен быть еще миллион неожиданных новых способов поделиться неожиданными вещами.

В следующие три десятилетия наибольшего процветания и самых интересных культурных инноваций можно будет добиться именно в этом направлении. Самыми крупными, динамично растущими и прибыльными компаниями в 2050 году будут те, которые поймут, как можно использовать аспекты совместного доступа, которые сегодня пока недооценены и не настолько очевидны. Все, чем пользователи могут поделиться друг с другом — мысли, эмоции, деньги, здоровье, время, — станет объектом совместного доступа при правильных условиях и с правильными преимуществами. Совместный доступ и использование станут лучше, быстрее, проще, дольше, и для этого найдется множество способов, о которых мы сегодня даже не подозреваем. На этом этапе нашего исторического развития самым верным способом повысить ценность чего-либо будет обеспечить совместный доступ к тому, что было недоступно раньше, или сделать это по-новому.

\* \* \*

В ближайшем будущем мой обычный день будет проходить примерно так. Я работаю инженером совместно с другими техническими специалистами со всего мира. Нашу группу разработчиков коллективно финансируют не инвесторы и не акционеры, а 1200 инженеров, они же и управляют

процессом. Я зарабатываю деньги своими техническими изобретениями. Недавно я придумал способ, как повысить результативность работы маховика регенеративного тормоза на электромобиле. Если мой способ будет использован в промышленном производстве, я получу вознаграждение. Фактически, где бы еще ни использовали эту мою идею, даже если ее применяют для другого автомобиля или вообще иной цели, я буду автоматически получать причитающиеся мне выплаты. Чем выше будет уровень продаж, тем больше сумма моего микроплатежа. Если изобретение разойдется массово, вообще отлично. Чем больше людей им будут пользоваться, тем лучше. Этот же принцип применим сегодня к фотографиям. Когда я размещаю фотографию в сети, внутри изображения встроена моя контактная информация; эта информация отслеживается, и любой, кто публикует ее у себя, перечисляет мне абсолютно незначительный платеж. Неважно, сколько еще раз мою фотографию скопируют, — я постоянно буду получать за это вознаграждение. По сравнению с прошлым веком сегодня можно очень просто создать, например, видеоинструкцию, потому что теперь можно собрать все составные части (изображения, сцены и даже слои), получив их от других производителей и автоматически перечислив им за это соответствующее вознаграждение. Мы совместно производим электромобиль по принципу открытой разработки, но в отличие от того, как это делалось несколько десятилетий назад, каждый, кто принимает участие в процессе, получает финансовое вознаграждение пропорционально внесенному вкладу.

Я могу выбрать любую группу разработчиков из 10 000 сообществ. (Не так много людей моего поколения стремятся работать на крупные корпорации.) Все они предлагают разный уровень оплаты, преимущества и, что самое важное, разный состав рабочих групп. Я стараюсь уделять любимым сообществам как можно больше времени, не потому что они лучше платят, а потому что мне искренне нравится работать с лучшими специалистами, хотя мы никогда не встречались в реальной жизни. Иногда бывает действительно сложно добиться, чтобы вашу идею приняли в серьезном профессиональном сообществе. Предыдущие достижения, которые легко отследить в сети, должны быть соответствующего уровня. В сообществах предпочитают активных пользователей, участвовавших в разных проектах с несколькими источниками автоматических платежей,



как подтверждение вашей эффективности в условиях экономики совместного доступа.

Свободное от работы время я провожу в виртуальном мире, который полностью построен пользователями и управляется ими же. Я потратил шесть лет на создание небольшой деревни высоко в горах, доводя до идеального вид каждой каменной стены и покрытой мхом крыши. За этот заснеженный уголок я получил кучу баллов, но гораздо важнее, что он идеально вписывается в тот большой виртуальный мир, который мы совместно строим. На этой глобальной платформе без перерыва идут более 30 000 самых разных игр (жестоких/нежестоких, стратегий/стрелялок). Внешняя поверхность этого мира по размерам сопоставима с Луной. Сейчас игру создают 250 миллионов человек: каждый из игроков занимается определенным блоком, обработка информации происходит на отдельных, но связанных с остальными микропроцессорах игроков. Моя деревня отображается на мониторе в моем «умном» доме. Так случилось, что я потерял всю проделанную работу, когда компания, обеспечивавшая услуги хостинга, обанкротилась, так что теперь я (как миллионы других пользователей) работаю только на территории и микропроцессорах, которые находятся под моим личным контролем. Все наши небольшие центральные процессорные устройства участвуют в совместной виртуальной реальности «Большой мир», связанные с помощью ячеистой сети активных узлов связи, расположенных на крыше. Мини-ретранслятор, заряжающийся солнечной энергией, на моей крыше связан с другими ретрансляторами на соседних так, чтобы нас, создателей виртуальной реальности «Большой мир», не могли выбросить из корпоративной сети компании. Совместными усилиями мы создаем единую сеть, которая никому не принадлежит, точнее, она принадлежит каждому из нас. Наш вклад в развитие этой игры невозможно продать, точно так же как не требуется что-то предлагать на продажу нам, так как мы создаем игры и играем в них в рамках единого обширного взаимосвязанного пространства. Виртуальное пространство «Большого мира» представляет собой самое крупное сообщество в истории, и впервые у нас появился намек на правительство планетарного масштаба. Направления глобальной политики и бюджет в рамках игры утверждаются путем электронного голосования построчно с помощью множества поясняющих комментариев, справочных материалов и даже искусственного



интеллекта. Теперь 250 миллионов человек хотят знать, почему они не могут голосовать за национальные бюджеты своих государств таким же образом.

Странным образом и в обратном направлении люди создают команды и сообщества в рамках виртуальной реальности «Большого мира» для производства чего-либо в действительности. Оказывается, инструменты для совместной деятельности совершенствуются гораздо быстрее в виртуальных пространствах. Я участвую в хакатоне\*, в рамках которого совместно разрабатывается и финансируется космический зонд на Марс, который первым вернется на Землю с образцами марсианского грунта. В этот процесс вовлечены самые разные специалисты: от геологов до художников-графиков. Практически все сообщества, занимающиеся высокотехнологичными разработками, вносят свой вклад, предлагая какие-то ресурсы, пусть даже человеко-часы, потому что они уже давно осознали, что самые эффективные и новые инструменты изобретаются в ходе совместных усилий по реализации масштабных проектов, подобных этому.

На протяжении многих десятилетий мы делились друг с другом плодами своего творчества: потоком фотографий, видеоклипов и умных постов в Twitter. Фактически мы стремились делиться своими успехами. И только в последнее десятилетие осознали, что учимся быстрее и лучше справляемся с работой, когда делимся и своими неудачами тоже. Поэтому во всех сообществах, в которых я работаю, у нас обеспечен всеобщий доступ ко всем письмам электронной почты, записям разговоров, корреспонденции, промежуточным версиям, рабочим вариантам всего, что мы делаем. Вся история открыта и доступна для всех. Мы делимся друг с другом процессом, а не только конечным результатом. Все сырые идеи, тупики, неудачи и переделки фактически имеют ценность как для меня, так и для всех других людей, которые надеются сделать что-то лучше. Когда весь процесс словно на ладони, гораздо сложнее обмануть самого себя и проще увидеть, что получилось как надо, если получилось. Этот

---

\* Хакатон (англ. hackathon, от hack — хакер и marathon — марафон) — форум разработчиков, во время которого специалисты из разных областей разработки программного обеспечения (программисты, дизайнеры, менеджеры) сообща работают над решением какой-либо проблемы. *Прим. перев.*

## НЕИЗБЕЖНО

принцип теперь принят даже в научной деятельности: в случае провала эксперимента ученые должны сделать открытыми для всех отрицательные результаты. Я понял, что в процессе совместной работы чем раньше начать делиться результатами, тем быстрее будет идти процесс обучения и тем быстрее можно добиться успеха. Сегодня я живу постоянно подключенным к сети. Основная часть того, чем я делюсь с другими и чем делюсь со мной, — это поступательная информация: небольшие обновления, крошечные улучшенные версии, маленькие усовершенствования. Тем не менее эти постоянные шаги вперед поддерживают меня. Невозможно отключить доступ надолго. С вами разделят даже молчание.

## ГЛАВА 7

# ФИЛЬТРАЦИЯ

В истории человечества еще не было эпохи, настолько благотворной для читателей, зрителей, слушателей или людей, желающих участвовать в человеческом самовыражении. К нашему восторгу, ежегодно создается целая лавина новых произведений. Каждые 12 месяцев мы производим восемь миллионов новых песен<sup>183</sup>, два миллиона новых книг<sup>184</sup>, 16 000 новых фильмов<sup>185</sup>, 30 миллиардов записей в блогах<sup>186</sup>, 182 миллиарда твитов<sup>187</sup> и 400 000 новых товаров<sup>188</sup>. Сегодня при минимальных усилиях буквально одним кликом обычный человек может открыть «библиотеку всего на свете». При желании вы можете прочесть больше текстов на древнегреческом, чем высокопоставленный греческий аристократ в эпоху Античности. С той же легкостью можно найти тексты китайских свитков — сегодня у вас больше возможностей читать их дома, чем у китайских императоров в былые времена. Гравюры эпохи Ренессанса и живая музыка Моцарта, к которым в свое время имели доступ очень немногие, теперь всегда под рукой. Как ни посмотри, в наши дни медиа находятся на пике изобилия.

По последним подсчетам, которые я смог найти, общее число песен, записанных на нашей планете, превышает 180 миллионов<sup>189</sup>. При стандартном сжатии в формате MP3 вся зафиксированная людьми музыка поместится на жесткий диск объемом в 20 терабайтов. Сегодня он стоит \$2000. Через пять лет он будет продаваться за \$60 и помещаться в карман. Очень скоро вы сможете держать всю музыку, созданную человечеством,

при себе. С другой стороны, если это такая крошечная библиотека, зачем носить ее с собой, когда в любой момент можно получить ее из облачного хранилища?

Что справедливо для музыки, подходит для любых материалов, которые можно передавать по частям. Еще при нашей жизни библиотека всех книг, игр, фильмов и когда-либо напечатанных текстов будет доступна 24 часа в сутки семь дней в неделю на любом гаджете с дисплеем или в одном облаке. И каждый день эта библиотека увеличивается. Обилие возможностей, которое открывается перед нами, расширилось благодаря растущему населению, а потом еще больше благодаря появлению технологий, облегчающих создание нового. Сегодня на планете в три раза больше людей, чем в год моего появления на свет (1952). Еще миллиард родится за следующие десять лет. Все больше людей из этих дополнительных пяти или шести миллиардов, появившихся после моего рождения, получают возможность генерировать новые идеи, создавать новое искусство и делать новые вещи благодаря современному изобилию и свободному времени. Сегодня в десять раз легче создать простое видео, чем десять лет назад. Сегодня в сто раз легче сделать небольшую механическую деталь, чем сто лет назад. Сегодня в тысячу раз легче написать и опубликовать книгу, чем тысячу лет назад.

В результате нам открывается бесконечное число возможностей. Во всех направлениях появляется множество вариантов. Хотя некоторые профессии уходят в прошлое, как, например, произошло с телефонистками, выбор в целом постоянно расширяется. Места, куда можно поехать в отпуск, кафе и рестораны и даже виды блюд множатся каждый год. Возможности для инвестиций переживают взрывной рост. Учебные курсы, навыки, которыми можно овладеть, варианты развлечений растут в астрономических масштабах. Ни одной жизни не хватит, чтобы оценить потенциал каждого варианта, если рассматривать их один за другим. Чтобы просто предварительно оценить все новые вещи, изобретенные или созданные за предыдущие 24 часа, потребуется больше года внимания.

Огромный размер «библиотеки всего на свете» не соответствует узким колеям наших потребительских привычек. Нам нужна помощь в навигации по этим диким джунглям. Жизнь коротка, а книг, которые можно прочитать, слишком много. Кто-то или что-то должен сделать выбор или нашептать подсказку, которая поможет принять решение. Нам нужен

метод для сортировки. И единственный вариант — воспользоваться помощью. Мы применяем самые разные типы фильтров, чтобы просеять безграничность вариантов. Многие из этих фильтров существуют давно и до сих пор хорошо работают.

- **Охранители.** Власти, родители, священнослужители и преподаватели огораживают от плохого и выборочно передают нам хорошее.
- **Посредники.** В офисах издательств, звукозаписывающих компаний и киностудий до потолка громоздятся материалы, авторам которых решили отказать. Там говорят «нет» гораздо чаще, чем «да», и, соответственно, фильтруют материалы, получающие широкое распространение. Каждый заголовок в газете — это фильтр, который говорит «да» какой-то информации, игнорируя остальную.
- **Кураторы.** Розничные магазины не продают абсолютно все, музеи не показывают все подряд, а публичные библиотеки не закупают все книги. Все эти кураторы выбирают себе материалы и действуют как фильтры.
- **Бренды.** Если, покупая что-то в первый раз, потребитель окажется перед полкой с похожими товарами, он обратится к знакомой марке, потому что это хороший способ понизить риск, не потратив много сил. Бренды позволяют отфильтровать лишнее.
- **Государство.** Оно накладывает табу и запреты. Разжигание ненависти и дискриминация преследуются. О проблемах, связанных с национализмом, много говорится.
- **Культурная среда.** До детей доносят разные сообщения, материалы и варианты для выбора в зависимости от ожиданий школы, семьи и общества кругом.
- **Друзья.** Товарищи сильно влияют на наш выбор. Мы весьма часто выбираем то, что и друзья.
- **Мы сами.** Мы делаем выбор на основе собственных предпочтений и суждений. Этот фильтр традиционно используют реже всего.

Ни один из этих методов не ушел в прошлое с приходом супер-изобилия. Но чтобы справиться с ростом возможностей в наступающие десятилетия, мы изобретем много новых способов фильтрации.

Представьте, что вы живете в мире, где все великие фильмы, книги и песни, когда-либо произведенные человечеством, всегда у вас под рукой и «бесплатны», а ваша изоцированная система фильтров отбросила мусор, ерунду и все, что может показаться вам скучным, даже если эта вероятность мала. Забудьте о признанных критиками творениях, которые ничего не значат лично для вас. Сосредоточьтесь исключительно на вещах, которые действительно приводят вас в восторг. Вы выбираете из «сливок, снятых со сливок», из того, что порекомендовали бы вам лучшие друзья, и нескольких случайных вариантов, чтобы оставить место для сюрпризов. Другими словами, вы имеете дело только с тем, что абсолютно подходит вам в этот момент. И даже на это вам не хватит всей жизни.

Допустим, вы могли бы отфильтровать список книг, читая только величайшие. Берете исключительно произведения, отобранные экспертами, которые прочитали очень много книг. Пусть они предложат вам 60 томов, в которых собраны лучшие творения западной цивилизации — каноническую коллекцию под названием «Величайшие книги Запада». Вам или любому другому среднему читателю потребуется 2000 часов<sup>190</sup>, чтобы полностью прочесть 29 миллионов слов<sup>191</sup>. И это только часть мировой литературы. Большинству и здесь потребуется дополнительная фильтрация.

Проблема в том, что мы начинаем с такого количества вариантов, что, даже выбрав всего один из миллиона, все равно получим слишком много. Суперпрекрасных фильмов с оценкой «пять звезд» все равно больше, чем можно посмотреть за всю жизнь. Крутых сайтов, на которых можно долго сидеть, больше, чем внимания, которое вы можете им уделить. Более того, отличных музыкальных групп, книг и гаджетов, предназначенных специально для вас и адаптированных к вашим уникальным желаниям, больше, чем вы можете осилить, даже если это станет вашей основной работой.

Тем не менее мы попытаемся свести это изобилие к подходящему для вас масштабу. Давайте начнем с идеального способа. Возьмем для примера меня. Как бы я предпочел выбирать, чему стоит уделить внимание?

Во-первых, я хотел бы получать больше вариантов, которые гарантированно мне понравятся. Этот персональный фильтр уже существует. Он называется «рекомендательный движок», и его широко используют

Amazon, Netflix, Twitter, LinkedIn, Spotify, Beats и Pandora, а также другие агрегаторы. Twitter имеет систему рекомендаций — предлагает, на кого мне стоит подписаться, на основании существующих у меня подписок. Pandora применяет сходную схему, советуя новую музыку на основании той, которая мне уже нравится. Почти половину контактов на LinkedIn устанавливают благодаря рекомендациям сайта. На Amazon рекомендательный движок показывает результаты в виде знакомого баннера: «Других покупателей, которым понравился этот товар, также заинтересовали следующие». Netflix использует тот же принцип, чтобы рекомендовать мне фильмы. Хитрые алгоритмы просеивают огромный массив данных о действиях всех пользователей сайта, чтобы точно предсказать мое поведение. Отчасти эти догадки строятся на моих действиях в прошлом, поэтому на баннере Amazon стоило бы написать: «Судя по вашей истории и истории похожих пользователей, вам должен понравиться этот товар». Эти предложения в высшей степени связаны с тем, что я покупал и даже думал купить (они отслеживают, сколько времени я провожу на странице, прежде чем принять решение, даже если я не покупаю товар). Проанализировав миллиард сделанных покупок и обработав все похожие случаи, можно сделать на удивление точные предсказания.

Эти рекомендационные фильтры — один из главных механизмов, с помощью которых я открываю для себя новые вещи. В среднем они оказываются гораздо надежнее, чем рекомендации экспертов или друзей. Более того, их находят полезными столько людей, что треть продаж Amazon<sup>192</sup>, которая в 2014 году составила \$30 миллиардов<sup>193</sup>, приходится на предложения из серии «похожее на это». Для Netflix это настолько ценная технология, что там над системой рекомендаций работают 300 человек<sup>194</sup>, а бюджет этого подразделения составляет \$150 миллионов. Конечно, как только фильтры начинают работать, люди прекращают их настраивать. Искусственный интеллект учитывает здесь слабоуловимые особенности поведения как моего, так и других пользователей, и заметить их может только одержимая навязчивой идеей машина, которая никогда не спит.

Однако вознаграждение в виде только тех вещей, которые вам уже нравятся, грозит тем, что вы перестанете видеть все, хотя бы немного отличное от уже известного, даже если оно могло бы вам пригодиться

по вкусу. Это называют «пузырем фильтров», а более точным термином будет «переподгонка». Вы застреваете, не добравшись до вершины, потому что ведете себя так, словно уже оказались наверху, игнорируя прилегающее пространство. Есть масса доказательств, что такое происходит и в политике: приверженцы определенного политического направления, которые полагаются на простой фильтр «вам также может понравиться», редко читают что-то за пределами предложенного. Такая избыточная фильтрация может ужесточить их взгляды. Подобного рода самоограничения, спровоцированные фильтрами, существуют также в науке, искусстве и культуре в целом. Чем эффективнее фильтр «похожие хорошие товары», тем важнее сплавлять его с «ситами» других типов. Например, исследователи из Yahoo! изобрели способ автоматически отмечать одну позицию в поле вариантов для выбора<sup>195</sup> и таким образом сделали «пузырь» видимым. Благодаря этому будет легче выбраться из его границ с помощью незначительных изменений в разных направлениях.

Во-вторых, в этом идеальном сценарии я хотел бы узнавать о неизвестных мне вещах, которые нравятся моим друзьям. Во многих отношениях таким фильтром служат Twitter и Facebook. Читая материалы друзей, вы сразу видите, что они считают достаточно крутым, чтобы поделиться этим. С помощью телефона теперь так легко сделать рекомендацию в виде текста или фото, что нас удивляет, когда человеку нравится какая-то новая вещь, а он этим не делится. Но если приятели слишком похожи на вас, они тоже порой действуют как «пузырь фильтров». Близкие друзья могут сформировать эхо-камеру\*, где похожий выбор будет закрепляться и умножаться. Исследования показывают, что порой можно расширить набор вариантов и выйти за пределы ожидаемого, просто оказавшись в следующем круге — друзей друзей<sup>196</sup>.

Третьим компонентом в идеальном фильтре был бы обновляющийся список вещей, которые мне не нравятся, но которые я тем не менее

---

\* Эхо-камера — понятие в теории СМИ, представляющее собой ситуацию, в которой определенные идеи, убеждения усиливаются или подкрепляются путем передачи сообщения или его повторением внутри закрытой системы (партия, круг единомышленников, субкультура). При этом подобные сообщения заглушают другие аналогичные информационные потоки. Иными словами, любые высказывания приводят не к дискуссиям, а к поддакиванию и поддержке единомышленников.  
*Прим. ред.*



хотел бы полюбить. В моем понимании это похоже на попытки время от времени пробовать самый нелюбимый сыр или овощ, чтобы посмотреть, не поменялись ли мои вкусы. Я уверен, что мне не нравится опера, но несколько лет назад я снова попытался ее послушать. Это была «Кармен» в Метрополитен-опера, которую транслировали в реальном времени на большом экране с крупными субтитрами, и я был рад, что сходил на трансляцию. Фильтр, предназначенный для зондирования вещей, которые не нравятся, должен быть настроен очень тонко, однако его можно создать с помощью крупных баз данных, где собран опыт многочисленных людей — по принципу «люди, которым не нравилось то, полюбили это». Подобным образом я порой готов попробовать неприятные вещи, которые стоило бы полюбить. В моем случае это могут быть любые пищевые добавки, деятельность законодательных органов или музыка в стиле хип-хоп. У лучших учителей есть способы донести непривлекательный материал до тех, кто этому сопротивляется, так, что это не отпугнет, и лучшие фильтры тоже могут это сделать. Но будет ли кто-нибудь подписываться на такой фильтр?

Непосредственно сейчас никто этого не делает, поскольку они установлены прямо на платформах. Двести друзей среднего пользователя Facebook создают такую бездну обновлений, что социальная сеть считает необходимым сокращать, редактировать, вырезать и фильтровать ваши новости, чтобы с лентой можно было справиться<sup>197</sup>. Вы не видите все материалы, которые выкладывают друзья<sup>198</sup>. Какие именно отфильтровывали? По каким критериям? Знает только Facebook, и она считает свои формулы секретом фирмы. Для чего проводится эта оптимизация, они не рассказывают. Компания говорит о стремлении удовлетворить пользователей, но есть основания полагать, что она фильтрует ленты новостей с целью оптимизировать время, которое вы проводите на ее сайте, — этот показатель измерить гораздо легче, чем вашу удовлетворенность. Но, возможно, это не тот критерий, по которому хотели бы улучшить Facebook вы.

Amazon использует фильтры для повышения продаж и, в частности, фильтрует контент на страницах, которые вы видите. Речь идет не только о рекомендованных товарах, но и о других материалах, например информации о скидках и выгодных предложениях, сообщениях и подсказках. Как и Facebook, Amazon проводит тысячи экспериментов в день, меняя

фильтры, чтобы проверить эффективность А относительно В, пытаюсь персонализировать контент, реагируя на то, как его используют миллионы потребителей. Они точно настраивают довольно мелкие детали, но при таких масштабах (сотня тысяч испытуемых за раз) результаты выходят крайне полезные. Как потребитель я продолжаю возвращаться на Amazon, потому что он стремится к той же цели, что и я: по максимуму обеспечить мне дешевый доступ к вещам, которые мне нравятся. Такое соответствие встречается не всегда, но если оно есть, мы возвращаемся.

Поисковая система Google — главный фильтровщик в мире. Она делает самые разные изощренные выводы о результатах ваших запросов. Она не только фильтрует всемирную сеть, но и ежедневно обрабатывает 35 миллиардов электронных писем<sup>199</sup>, очень эффективно отбрасывая спам, присваивая категории и определяя приоритеты. Google — крупнейший в мире совместный фильтр, состоящий из тысяч взаимозависимых динамических «сит». Если вы согласитесь, он может персонализировать ваши поисковые результаты и настроит их для точного местоположения и времени запроса. Он использует уже подтвержденные принципы совместной фильтрации: люди, которые сочли этот ответ ценным, так же отнеслись и к следующему (хотя и не обозначили это). Google фильтрует контент на 60 триллионах страниц<sup>200</sup> примерно два миллиона раз в минуту<sup>201</sup>, но мы редко задаемся вопросом, откуда берутся его рекомендации. Когда я делаю запрос, какой ответ мне покажут — самый популярный, надежный или уникальный из вариантов, которые, вероятнее всего, мне понравятся? Я не знаю. Себе я говорю, что, возможно, мне бы понравилось ранжировать результаты всеми четырьмя способами, но Google знает, что я кину беглый взгляд на первые несколько строк, а потом пройду по ссылке. Поэтому мне сообщают: «Вот несколько вариантов, которые, по нашему мнению, подойдут лучше всего. Мы пришли к этому выводу на основе обширного опыта, который получили, отвечая на три миллиарда вопросов в день»<sup>202</sup>. И вот я иду по ссылке. А Google пытается повысить шансы, что я вернусь и снова задам ему вопрос.

По мере становления фильтрация распространится на другие децентрализованные системы, помимо медиа, а именно на ресурсы типа Uber и Airbnb. Ваши личные предпочтения относительно типа отелей, статуса и уровня обслуживания будут с легкостью переноситься в другую

систему, чтобы подобранный для вас номер в Венеции лучше вас удовлетворил. Невероятно умные фильтры можно приложить к любой сфере с большим количеством вариантов, и таких сфер будет все больше и больше. Везде, где нам потребуется персонализация, будет и фильтрация.

Мыслители предвидели скорый приход крупномасштабной персонализации 20 лет назад. В книге 1993 года «Массовая персонализация» (Mass Customization) Джозеф Пайн изложил этот план. Тогда казалось рациональным, что изготовление вещей на заказ, которое в то время было прерогативой богатых, можно распространить и на средний класс, если применить правильные технологии. Например, изощренная система с использованием цифрового сканирования и гибкого роботизированного производства позволила бы шить на заказ рубашки для среднего класса, тогда как в прошлом только высшие слои могли заказывать их по своим меркам у портных. Массовой персонализацией занялись несколько стартапов в конце 1990-х годов — они пытались производить джинсы, рубашки и кукол-младенцев. Помешало прежде всего то, что было очень трудно сделать вещь по-настоящему уникальной, не устанавливая на нее цену как на предмет роскоши. Свободно менять можно было лишь самые тривиальные характеристики, вроде цвета и длины. Эта задумка слишком опережала тогдашние возможности. Но теперь подходящие технологии появляются. Роботы последнего поколения обеспечивают быстрое производство, а усовершенствованные трехмерные принтеры могут стремительно изготовить одну единицу товара за раз. Повсеместное отслеживание, интерактивность и фильтрация означают, что мы можем сформировать подробное и многостороннее описание себя без особых затрат, и оно станет основой для любых индивидуальных услуг, которые нам захочется получить.

Посмотрим, как это может выглядеть в будущем. У меня на кухне стоит автомат для изготовления таблеток размером чуть меньше тостера. Внутри него масса крошечных пузырьков, и в каждом прописанное лекарство или добавка в форме порошка. Каждый день автомат смешивает правильные дозы всех медикаментов и делает из них одну или две персонализированные пилюли, которые я принимаю. В течение дня мои жизненные показатели измеряются сенсорами, которые я ношу на себе. Эффект от принятого лекарства фиксируется ежечасно, и данные

отправляются в облако для анализа. На следующий день дозу лекарства корректируют на основе данных за 24 часа, и появляется новая персонализированная пилюля.

Мой аватар хранится онлайн и доступен для любого розничного магазина. Он содержит точные мерки каждой части и изгиба моего тела. Даже если я пойду в физически существующий розничный магазин, то все равно сначала примерю всю одежду в виртуальной примерочной, потому что в магазинах в наличии будут лишь самые основные цвета и модели. Благодаря виртуальному зеркалу я получу на удивление реалистичное представление о том, как одежда будет смотреться на мне. Более того, поскольку я смогу вращать изображение собственной фигуры в одежде, то смогу увидеть больше, чем в настоящем зеркале в примерочной. (Однако предсказать, насколько удобно я себя почувствую в новом наряде, не получится.) Одежда сядет точно по фигуре благодаря спецификациям моего аватара (которые будут подправляться с течением времени). Услуга по подбору одежды позволит увидеть новые варианты, подготовленные на основе того, что я уже носил в прошлом, или что я дольше всего мечтательно разглядывал, или что носили мои близкие друзья. Это и есть фильтрация стилей. За годы сформировалось очень подробное описание моего поведения, которое можно применить ко всему, чего бы я ни пожелал.

Мой профиль, как и аватар, управляется программой «Всё о тебе». Программа знает, что в отпуске я предпочитаю недорогие хостелы, но с отдельной ванной комнатой и максимально быстрым интернетом, всегда в самой старой части города, но только не рядом с автовокзалом. Она работает совместно с искусственным интеллектом, чтобы подобрать варианты, запланировать сроки и зарезервировать номер по лучшей цене. Это не просто профиль, который хранится в интернете, это скорее постоянно действующий фильтр, который непрерывно обновляется с учетом мест, которые я уже посетил, а также фотографий и твитов, которые я сделал во время прошлых путешествий. Кроме того, он учитывает, что я читаю и смотрю, поскольку книги и фильмы часто вызывают у нас желание посетить какие-то места. Он уделяет массу внимания путешествиям моих близких друзей и их друзей и из этого большого объема данных часто выбирает конкретные рестораны и хостелы. Обычно его рекомендации вызывают у меня восторг.

Поскольку мои друзья разрешают программе «Всё о тебе» следить за всем, что они делают: что покупают, где ужинают, какие клубы посещают, какие фильмы смотрят, какие новости читают, какими физическими упражнениями занимаются, куда ездят на выходные, она может дать мне очень подробные рекомендации и при минимальных усилиях со стороны друзей. Когда я просыпаюсь утром, «Всё о тебе» фильтрует обновленный поток данных и доставляет мне только самые важные новости того типа, который мне может понравиться. Фильтр действует, учитывая, чем я обычно делюсь с другими, какие делаю закладки и что комментирую. В кухонном шкафу я нахожу новый для меня вид сухого завтрака с повышенной питательной ценностью, который мои друзья попробовали на этой неделе и программа заказала вчера. Меня оповещают, где сейчас пробки на дорогах, поэтому машину подадут позже, чем обычно, и я попробую нетрадиционную дорогу до места, где буду сегодня работать, выбранную на основании того, каким путем сегодня ехали несколько моих коллег. Я никогда не знаю точно, где окажется мой офис, потому что мы с коллегами по стартапу встречаемся в коворкингах, которые свободны в тот или иной день. Мое личное электронное устройство превращает экраны в этих местах в мои дисплеи. В мои задачи в течение дня входит работа над несколькими искусственными интеллектами, которые подбирают методы лечения и заботы о здоровье для нескольких клиентов. Я помогаю искусственному интеллекту разобраться с некоторыми специфическими случаями (например, как быть с пациентами, которые полагаются на лечение внушением), чтобы повысить эффективность их диагнозов и рекомендаций.

Вернувшись домой, я предвкушаю, как буду смотреть подборку развлекательных видео в 3D и играть в занятные игры, которые предложит мне Альберт. Так я назвал аватара из программы «Всё о тебе», который фильтрует для меня медиа. Альберт всегда подбирает самые крутые штуки, потому что я отлично обучил его. Начиная со старших классов, я тратил по крайней мере десять минут в день, подправляя его выбор, добавляя неочевидные факторы и точно настраивая фильтры. Поэтому к сегодняшнему дню, с учетом новых алгоритмов для искусственного интеллекта и оценок, которые поставили «друзья друзей друзей», у меня образовался потрясающий канал. Многие люди каждый день смотрят, что выбрал мой Альберт. Я на первом месте в списке лидеров в фильтре

виртуальной реальности. Моя подборка настолько популярна, что компания «Всё о тебе» платит мне кое-какие деньги, ну, по крайней мере подписка обходится бесплатно.

\* \* \*

Сейчас мы находимся на ранней стадии развития фильтрации. Как и что мы фильтруем, еще сильно поменяется. Мощные вычислительные технологии можно применить к «интернету всего на свете», и это будет сделано. Самый тривиальный товар или услугу можно будет при желании настроить под индивидуальные потребности (но во многих случаях желания не возникнет). В следующие 30 лет все содержание облака будет фильтроваться, что повысит степень персонализации.

Тем не менее любой фильтр не пропускает и что-то хорошее. Отсев — это разновидность цензуры, и наоборот. Правительство может установить фильтр для всей страны, чтобы не допустить распространение нежелательных политических идей и ограничить свободу слова. Как Facebook или Google, власти обычно не раскрывают, что именно фильтруют. Но в отличие от социальных медиа, альтернативного правительства, на которое можно было переключиться, у граждан нет. Даже после фильтрации, продиктованной благими целями, мы по определению видим лишь малую долю того, что может быть доступно. Это проклятие мира изобилия: мы способны взять лишь крошечный кусочек от всего существующего. Каждый день технологии, благоприятствующие создателям, такие как 3D-печать, приложения на телефонах и облачные услуги, еще немного расширяют горизонт возможностей. Соответственно, каждый день нам нужны еще более широкие фильтры, чтобы приспособить это изобилие к человеческим масштабам. От отсева не уйти никуда. Несостоятельность какого-то из фильтров нельзя излечить полной его отменой. Ее можно излечить только применением компенсирующих фильтров.

С точки зрения человека, технология отсева вычленяет главное в контенте. Но если посмотреть на это с другой стороны, с позиции содержания, фильтр фокусирует человеческое внимание. Чем больше появляется контента, тем более сфокусированным должно быть внимание. Еще в 1971 году экономист и социолог Герберт Саймон, лауреат Нобелевской премии, заметил: «В мире, богатом информацией, ее изобилие

оборачивается недостатком чего-то другого — того, что потребляет эту информацию. Что потребляет она сама, вполне очевидно: внимание тех, кто ее получает. Таким образом, богатство информации создает нехватку человеческого внимания»<sup>203</sup>. Наше внимание — единственный ценный ресурс, который мы лично производим без обучения. Запасы его невелики, и все хотят получить свою долю. Можно вообще перестать спать, и все равно у вас останется только 24 часа потенциального внимания в сутки. Ничто, никакие деньги и технологии, не могут увеличить этот объем. Таким образом, максимум потенциального внимания зафиксирован. Его производство по определению ограничено, в то время как изобилие всего остального растет. Поскольку это последний дефицит, то куда будет направлено внимание, туда потекут и деньги.

Но при всей своей ценности наше внимание стоит относительно недорого. Отчасти оно дешево потому, что мы отдаем его каждый день. Его не сэкономить и не накопить. Его приходится тратить секунду за секундой в реальном времени.

В США бóльшую часть внимания по-прежнему отдают телевидению<sup>204</sup>. За ним идут радио и потом интернет. Им мы в основном и уделяем наше внимание, в то время как остальное: книги, газеты, журналы, музыка, любительские видео, игры — получает крошечный кусочек этого пирога.

Но внимание бывает разным. В рекламном бизнесе его количество часто выражают с помощью показателя под названием CPM (cost per mille — цена в расчете на тысячу просмотров или же тысячу читателей или слушателей). Примерный средний CPM для различных медиаплатформ очень отличается<sup>205</sup>. Дешевые рекламные щиты имеют показатель \$3,50, ТВ — \$7, журналы — \$14, а газеты — \$32,50.

Вот еще один способ вычислить, сколько стоит внимание. Можно суммировать общий годовой доход, заработанный каждой из главных медиаотраслей, и общее время, потраченное на каждое медиа, а потом вычислить, сколько дохода можно получить за каждый час внимания — в долларах на час. Результат меня поразил.

Во-первых, это совсем небольшой показатель. Сумма, заработанная отраслью за час внимания, потраченного потребителями, показывает, что внимание в медиабизнесе стоит не так уж много. В то же время, хотя только в США телевидению ежегодно посвящают полтриллиона часов<sup>206</sup>, владельцы контента в среднем получают только 20 центов в час. Если бы



вам платили по такой ставке за просмотр телепередач, то вышла бы средняя почасовая оплата труда в странах третьего мира. Смотреть телевизор — труд низкооплачиваемых чернорабочих. Газеты отнимают малую долю внимания, но дают больше дохода за час, потраченный на них: примерно 93 цента. Что интересно, интернет относительно дороже. Каждый год качество внимания здесь повышается, и доход в среднем составляет \$3,60 в час<sup>207</sup>.

Жалкие 20 центов за час внимания, которые мы, зрители, «зарабатываем» для телекомпаний, или даже доллар в час за качественные газеты отражают стоимость того, что я называю «стандартным вниманием», уделяемым расхожим видам развлечений, которые легко дублируются, распространяются, практически повсеместны и обычно недорого стоят. Если посмотреть, сколько надо заплатить при покупке контента широкого потребления (имеется в виду все, что можно легко скопировать, то есть книги, фильмы, музыка, новости и тому подобное), ставки оказываются выше, но они по-прежнему не отражают того факта, что внимание стало последним дефицитом. В среднем книга в США читается за 4,3 часа<sup>208</sup> и стоит \$23<sup>209</sup>. Соответственно, при такой продолжительности чтения стоимость внимания у среднего потребителя составит \$5,34 в час. Музыкальный CD обычно слушают десятки раз за время его существования, поэтому, чтобы определить почасовую ставку, мы делим розничную цену на продолжительность записанной музыки. Двухчасовой фильм в кинотеатре смотрят только раз, поэтому почасовая ставка составляет половину от цены билета. Можно считать, что эти показатели отражают, насколько мы как аудитория ценим наше внимание.

В 1995 году я вычислил среднюю почасовую стоимость для разных медиа, включая музыку, книги, газеты и фильмы. Между ними оказалась некоторая разница, но в целом цена осталась в пределах одного порядка и приближалась к двум долларам в час. То есть в 1995 году мы платили в среднем два бакса за час пользования медиа.

Спустя пятнадцать лет, в 2010 году, а потом еще раз в 2015-м я провел вычисления для похожего набора носителей, используя тот же метод. Когда я учел инфляцию и перевел сумму в доллары 2015 года, средняя стоимость потребления одного часа медиа в 1995, 2010 и 2015 годах составила, соответственно, \$3,08, \$2,69 и \$3,37. Это значит, что в течение 20 лет ценность нашего внимания оставалась относительно стабильной.



Как будто у нас есть некое интуитивное ощущение того, сколько должно стоить взаимодействие с медиа, и мы не уходим далеко от этого значения. Кроме того, выходит, что компании, делающие деньги на нашем внимании (в том числе многие крупные и успешные высокотехнологичные организации), в среднем получают всего три доллара за час внимания, если речь идет о высококачественном контенте.

В наступающем двадцатилетии главные задачи и возможности будут состоять в использовании фильтрации, чтобы культивировать более высококачественное внимание в широких масштабах. Сегодняшняя интернет-экономика во многом питается триллионами часов не слишком качественного усредненного внимания. Один час сам по себе стоит немного, но в массе они могут двигать горы. Усредненное внимание подобно ветру или океанскому приливу — это рассеянная по большому пространству сила, которую можно приручить с помощью масштабных инструментов.

\* \* \*

Небывалое процветание Google, Facebook и прочих платформ в интернете стало возможным благодаря массивной инфраструктуре, которая фильтрует это усредненное внимание. Такие платформы используют серьезные вычислительные ресурсы, чтобы связать растущую вселенную рекламодателей с растущей вселенной потребителей. Их искусственные интеллекты ищут оптимальную рекламу, которую можно будет показать в оптимальном месте и в оптимальное время с оптимальной частотой и предусмотренным оптимальным откликом. Хотя это иногда называют персонализированной рекламой, на деле все обстоит гораздо сложнее, чем просто подбор объявлений для индивидов. Их подход представляет собой экосистему из механизмов фильтрации, и последствия ее использования выходят за пределы просто рекламы.

Кто угодно может стать рекламодателем, заполнив заявку в интернете (в основном это текстовые блоки, подобные объявлению в газете). Это значит, что число потенциальных рекламодателей может достигать миллиардов. Например, вы мелкий бизнесмен, продвигающий поваренную книгу для веганов-автостопщиков или изобретенную вами бейсбольную перчатку. По другую сторону уравнения находятся владельцы веб-страниц, и каждый из них может разрешить разместить у себя объявление

и, возможно, получить от этого доход. Эта веб-страница может быть личным блогом или домашней страницей компании. Примерно восемь лет я размещал рекламу из Google AdSense в личных блогах. Около сотни долларов, которые я получал за это каждый месяц, мало что значат для компании, которая ворочает миллиардами, но все эти крошечные операции автоматизированы, и мелкие суммы складываются в большие. Сеть AdSense принимает всех рекламодателей, какими бы мелкими они ни были, поэтому в ее распоряжении, возможно, миллиарды потенциальных мест, где можно показывать рекламу. Чтобы найти математическое соответствие между этими миллиардами вариантов: миллиардами людей, желающими дать рекламу, и миллиардами мест, желающими ее показать, необходимо астрономическое число потенциальных решений. Более того, оптимальные решения могут меняться в зависимости от времени дня или географического расположения, и поэтому Google (а также другие поисковые системы, например Microsoft и Yahoo!) нуждается в гигантских облачных компьютерах, чтобы сортировать их.

Чтобы подобрать читателя для рекламодателя, компьютеры Google 24 часа в сутки прочесывают интернет и собирают весь контент на всех 60 триллионах страниц, размещенных в сети<sup>210</sup>. Эта информация хранится в огромной базе данных. Именно так Google дает вам немедленный ответ на любой запрос. Он уже проиндексировал расположение каждого слова, каждой фразы и каждого факта в сети. И когда владелец веб-страницы соглашается, чтобы маленькое объявление из AdSense показали в его блоге, Google обращается к записям о том, какие материалы расположены на этой странице, а затем с помощью своего супермозга находит рекламодателя, который хочет разместить объявление, имеющее отношение к этому материалу, буквально сию секунду. Когда совпадение находится, реклама на странице выглядит подобранной к оригинальным материалам. Предположим, страница принадлежит софтбольной команде из маленького города, и реклама усовершенствованной перчатки для софтбола\* прекрасно подойдет для этого контекста. Читатели с гораздо более высокой вероятностью заинтересуются этой ссылкой, чем рекламой

---

\* Софтбол (англ. softball) — спортивная командная игра с мячом, разновидность бейсбола. *Прим. ред.*

снаряжения для снорклинга\*. Итак, Google учтет контекст<sup>211</sup> и разместит рекламу перчатки на сайтах, посвященных софтболю.

Но сложный процесс здесь только начинается, поскольку Google попытается найти трехстороннее совпадение. В идеале реклама должна не только соответствовать контексту страницы<sup>212</sup>, но и интересовать читателя, который на нее смотрит. Если вы придете на новостной сайт, например CNN, а Google знает, что вы играете в софтбольной лиге, возможно, вы увидите больше рекламы спортивного оборудования, чем мебели. Откуда он это о вас знает? Большинство людей не подозревают, что, когда мы заходим на сайт, на нас висит целая гроздь невидимых знаков, которые показывают, откуда мы только что пришли. Эти знаки (официально они называются «куки») может прочитать не только тот ресурс, откуда вы прибыли, но и многие крупные платформы, протянувшие свои щупальца на весь интернет, такие как Google. Поскольку почти на всех торговых сайтах используются программы Google, эта поисковая система может проследить ваш путь со страницы на страницу по всей сети. И, конечно же, если вы что-то ищете с ее помощью, она последует за вами и туда. Google (пока) не знает вашего имени, почтового и электронного адреса, но она помнит, как вы вели себя в сети. Поэтому, если вы перейдете на новостной сайт со страницы софтбольной команды или после того как погуглите «перчатка для софтбола», система сможет сделать кое-какие выводы. Догадки учитываются при вычислении, какую рекламу показать на странице, куда вы только что прибыли. Трудно представить себе такую магию, но рекламу, которую вы сегодня видите на сайте, добавляют, когда вы уже зашли на него. Google и новостной ресурс выбирают ее в реальном времени, поэтому объявление, которое увидите вы, будет отличаться от того, что покажут мне. Если вся экосистема фильтров работает верно, эта реклама будет опираться на историю ваших перемещений по различным сайтам и отражать ваши интересы.

Но подождите, это еще не все! Google становится четвертой стороной на этом многостороннем рынке и не только стремится удовлетворить рекламодателя, владельца сайта и читателя, но и пытается оптимизировать

---

\* Снорклинг (нем. Schnorchel — дыхательная трубка) — вид плавания под поверхностью воды с маской и дыхательной трубкой и обычно в ластах. *Прим. ред.*

собственный показатель. Внимание некоторых пользователей ценится рекламодателями выше, чем остальных. Читатели сайтов о здоровье ценятся выше, потому что теоретически они могут тратить много денег на медикаменты и лечение в течение долгого времени, в то время как члены клуба любителей ходьбы покупают кроссовки лишь иногда. Поэтому за каждым размещением рекламы стоит очень сложный аукцион, во время которого стоимость ключевых поисковых слов («астма» будет стоить немного больше «ходьбы») приводится в соответствие с ценой, которую рекламодатель согласен заплатить, а также с уровнем эффективности читателей, которые пройдут по ссылке. Рекламодатель платит несколько центов владельцу страницы (и Google), если кто-то щелкает на его ссылку. Таким образом, алгоритмы пытаются оптимизировать размещение рекламы, взимаемую плату и число показов. Реклама перчатки для софтбола за пять центов, на которую щелкнул 12 раз, будет более ценной, чем шестидесятипятицентовая реклама ингалятора от астмы, на которую кликнул один раз. Но вот на следующий день в блоге софтбольной команды появляется предупреждение, что этой весной много пылицы в воздухе, и внезапно реклама ингаляторов в блоге о софтболе стоит 85 центов. Для таких операций Google, возможно, приходится в реальном времени жонглировать сотнями миллионов факторов, чтобы найти оптимальный вариант для настоящего момента. Когда все в этой очень пластичной комбинации из четырех элементов сходится, доход Google тоже оказывается оптимальным. В 2014 году 21% общего дохода Google, или \$14 миллиардов<sup>213</sup>, был получен через систему AdSense.

Этот сложный калейдоскоп из разных способов привлечь внимание почти нельзя было представить до 2000 года. Уровень искусственного интеллекта и вычислительные мощности, необходимые, чтобы отслеживать, сортировать и фильтровать каждый вектор, были далеки от реальных возможностей. Но по мере того как системы слежения, искусственного интеллекта и фильтрации развивались, появилось еще больше способов распределить внимание как с отдающей, так и с принимающей стороны. Это была эпоха, аналогичная кембрийскому периоду в эволюции, когда жизнь только что стала многоклеточной. За очень небольшой (в геологических масштабах) промежуток времени жизнь воплотила массу не испытанных ранее возможностей. Она наплодила столько новых и порой странных живых организмов и сделала это так быстро, что мы

называем этот исторический период кембрийским взрывом. Сейчас мы на пороге кембрийского взрыва в технологиях для работы с вниманием, когда опробуются инновационные и экстравагантные разновидности внимания и фильтрации.

Например, что если реклама пойдет по тому же пути децентрализации, как и другие коммерческие секторы? Что если потребители начнут сами создавать рекламу, размещать ее и платить за нее?

Вот как можно представить себе эту странную систему. Каждое предприятие, существование которого поддерживает реклама (а сейчас это большинство интернет-компаний), должно убедить рекламодателей, чтобы те размещались у них. Владелец сайта, форума, блога или платформы обычно утверждает, что больше никто не сможет добраться до конкретной аудитории, к которой у него есть доступ, или ни у кого нет с ней таких хороших отношений. У рекламодателей есть деньги, поэтому им важно, кто именно покажет их объявления. Хотя сайты и стараются привлечь самых желанных рекламодателей, у них нет возможности выбирать, что именно ставить на свои страницы. Такая возможность есть у рекламодателей или у их агентов. Журнал, который пухнет от оплаченных модулей, или телепередача, забитая роликами, обычно считают, что им повезло, ведь столько компаний выбрало их носителем для своей рекламы.

А если бы каждый человек, имеющий аудиторию, мог выбирать, какую рекламу показывать, и размещать ее без разрешения? Например, вы увидели отличный ролик про беговые кроссовки и хотите включить его в свою трансляцию и заработать на этом, как заработал бы телеканал. А если бы любая платформа могла собирать понравившуюся рекламу и получать плату за просмотры пропорционально количеству и качеству привлеченного трафика? Видеореклама, иллюстрации и звуковые файлы могли бы иметь встроенный код, который позволял бы следить за тем, где их показали и как часто посмотрели. И тогда, сколько бы их ни копировали, разместившая платформа могла бы получить за это деньги. Стать вирусным — это лучшее, что может случиться с рекламным роликом, потому что в таком случае его размещают и воспроизводят на максимальном числе платформ. Поскольку реклама, показанная на вашем сайте, может дать доход, вы сами будете искать запоминающиеся варианты. Представьте себе коллекцию, как в Pinterest, в которой собраны

рекламные ролики. Если читатели включают любой из них, коллекционер получит за это деньги. При правильной организации аудитория может приходить не только за хорошим контентом, но и за отличной рекламой.

В результате получится платформа, для которой будут отбирать не только контент, но и рекламу. Ее редакторы станут тратить столько же времени на поиски неизвестной, но увлекательной рекламы, сколько могли бы уделить поиску интересных статей. При этом крайне популярная реклама может оказаться менее доходной, чем нишевая, а наглая доходней, чем забавная. То есть придется искать компромисс между стильной рекламой, которая не принесет денег, и непритязательной, но прибыльной. И, конечно же, интересную и высокодоходную рекламу, вероятно, будут смотреть много раз, что в итоге сделает ее менее привлекательной и, возможно, менее прибыльной. При такой модели могли бы существовать журналы, иные издания или сайты, где размещали бы только искусно представленную рекламу, и это приносило бы деньги. Сегодня уже есть ресурсы, на которых выложены только трейлеры к кинофильмам или отличные рекламные ролики, однако они ничего не получают за размещение. Но довольно скоро начнут.

Эта ситуация полностью изменит расстановку сил в традиционной рекламной отрасли. Как в Uber и других децентрализованных системах, задача, которую когда-то с огромной тщательностью выполняли немногие профессионалы, распределится по сети любителей, взаимодействующих друг с другом. Ни один профессиональный рекламист в 2016 году не верит, что это может произойти, и даже рационально мыслящие люди считают идею безумной, но в последние 30 лет стало совершенно очевидно, что много равных по статусу людей или любителей могут сделать невероятные на первый взгляд вещи, если найти умный способ объединить их друг с другом.

В 2016 году пара бунтарских стартапов пытаются взорвать нынешнюю систему распределения внимания, но, чтобы новые радикальные модели закрепились, может потребоваться несколько попыток. Недостающим звеном между этой фантазией и реальностью должна послужить технология, которая отслеживала бы посещения, отметала мошенников и измеряла в количественных показателях внимание, обеспеченное воспроизведением рекламы, а потом безопасно обменивалась бы полученными данными, чтобы правильно рассчитать оплату. Подобные

вычисления может произвести только крупная многосторонняя платформа, такая как Google или Facebook. Эту деятельность надо будет тщательно регулировать, потому что деньги привлекут мошенников и креативных спамеров. Но как только система заработает, рекламодатели будут запускать вирусную рекламу, которая станет разноситься по сети. Вы сможете поймать ее и разместить на своем сайте. Если читатель откроет ссылку, вы получите деньги.

Эта новая система поставит рекламодателей в уникальное положение. Создатели роликов больше не будут контролировать, что увидят зрители. Таковую неопределенность придется каким-то образом компенсировать с помощью конструкции таких материалов. Некоторые будут ориентированы на быстрое воспроизведение и действия (покупки) со стороны зрителей. Будут возможны и варианты, рассчитанные на то, чтобы оставаться на одном месте и медленно влиять на восприятие бренда. Поскольку реклама теоретически может быть использована как редакционный материал, порой она будет его напоминать. Не всю рекламу будут выпускать «на волю». Некоторую, хотя и небольшую долю могут оставить для традиционного прямого размещения (это будет редкостью). Успех подобной системы может закрепиться только в дополнение к традиционной рекламной модели или поверх ее.

Децентрализованная деятельность захватит все и вся. Если любители могут размещать рекламу, то почему бы потребителям и фанатам ее не создавать? Возможно, новые технологии смогут поддержать сеть из равноправных участников, предназначенную для создания рекламы.

Пара компаний уже провели эксперименты с ограниченным использованием рекламы, созданной пользователями. Doritos\* устроила конкурс рекламных видеороликов среди пользователей и пообещала показать работу победителя на Супербоуле\*\* 2006 года. Организаторы получили 2000 роликов, более двух миллионов человек проголосовали, и лучший в итоге вышел в эфир. После этого компания каждый год получала в среднем 5000 вариантов, сделанных пользователями<sup>214</sup>. Сейчас

---

\* Doritos — компания по производству чипсов, США. *Прим. ред.*

\*\* Супербоул — в американском футболе название финальной игры за звание чемпиона Национальной футбольной лиги (НФЛ) США. Игра и сопутствующее ей празднование на протяжении многих лет де-факто стали национальным праздником в США. *Прим. ред.*



Doritos присуждает победителю миллион долларов<sup>215</sup>, что гораздо меньше стоимости профессиональных роликов. В 2006 году GM предложила потребителям сделать рекламу для своего внедорожника Chevrolet Tahoe и получила 21 000 вариантов (4000 были антирекламой<sup>216</sup> — люди жаловались на недостатки автомобиля). Это не вполне уместные примеры, потому что свет увидели только ролики, которые обработали и одобрили в штаб-квартирах компаний, а значит, нельзя сказать, что реклама распространялась от пользователя к пользователю.

В полностью децентрализованной рекламной сети пользователи создают материалы с помощью краудсорсинга и распространяют их между собой. Входящие в эту сеть владельцы сайтов выбирают, какую рекламу разместить у себя. Созданные пользователями материалы, которые действительно вызовут интерес, сохраняют и распространяют. От неэффективных откажутся. Таким образом, пользователи станут рекламными агентствами, как они уже стали всем остальным. Подобно тому как любители зарабатывают на жизнь, снимая фотографии для стоков или получая крошечную прибыль на аукционах eBay, многие будут обеспечивать себя, штампуя бесконечные варианты рекламы для ипотечного кредитования.

Подумайте сами, кому бы вы поручили делать для вас рекламу? Предпочли бы вы дорогих профессионалов из студии, которые сделают одну кампанию, выбрав лучшую концепцию, или тысячи творческих ребят, которые будут постоянно менять и тестировать варианты? Как всегда, перед ними встанет дилемма: работать над рекламой проверенного бестселлера и постараться обойти тысячи других с той же идеей или взяться за «длинный хвост» в рейтинге популярности, и тогда, если все получится, не такой ходовой товар достанется лично им? Фанаты товаров и услуг будут с удовольствием их рекламировать. Конечно, они считают, что знают их как никто другой и что существующая реклама (если она есть) — дурацкая. Это значит, что им захочется сделать лучше, и они смело возьмутся за эту задачу.

Возможно ли, что крупные компании перестанут делать себе рекламу? Вряд ли. Они не откажутся от этой практики первыми. Сначала нужно, чтобы дерзкие новички с нулевым или маленьким рекламным бюджетом, которым нечего терять, за многие годы отточили этот процесс. Как и в случае с AdSense, большие компании не станут здесь движущей



силой. Этот новый кусок рекламного пространства даст больше свободы мелким и средним игрокам — миллиарду компаний, которые никогда не стали бы не то чтобы разрабатывать крутую рекламную кампанию, но даже задумываться об этом. В системе, в которой участники взаимодействуют напрямую, такую рекламу делали бы полные энтузиазма (и желающие заработать) пользователи. Потом они запускали бы ее в прерии блогосферы, где лучшая реклама могла эволюционировать с помощью тестирования и переделок до тех пор, пока не станет эффективной.

Рассмотрев нетрадиционные пути распространения внимания, мы видим, что здесь есть много нетронутых вариантов. Эстер Дайсон\*, одна из первопроходцев интернета и первых его инвесторов, много лет жаловалась на то, как несимметрично внимание распределяется при контактах по электронной почте<sup>217</sup>. Поскольку она участвовала в разработке организационных основ интернета и финансировала массу инновационных стартапов, ее почтовый ящик забивался почтой от неизвестных людей. Она говорит: «Электронная почта — это система, которая позволяет другим добавлять пункты в мой список дел». Сейчас отправить письмо в чей-то ящик входящих не стоит ничего. Двадцать лет назад она предложила систему, которая позволила бы брать плату с отправителей за чтение их почты. Другими словами, вам пришлось бы платить Эстер за то, что она прочтет ваши сообщения. Она может брать за это немного, центов двадцать пять, с некоторых отправителей (например, студентов) или больше, скажем два доллара, за пресс-релиз от PR-фирмы. Возможно, с друзей и родственников плата взиматься не будет, но сложная презентация от предпринимателя потянет на пять долларов. Плату можно отменять задним числом по прочтении сообщения. Конечно, Эстер — инвестор, внимание которой очень ценится, и, соответственно, ее фильтр по умолчанию может быть настроен, скажем, на три доллара за прочитанное письмо. Обычный человек не может требовать такую же сумму, но любая плата действует как фильтр. И, что важнее, достаточно высокая цена за чтение может служить для получателя сигналом, что сообщение считается важным.

---

\* Эстер Дайсон (род. 1951) — американская предпринимательница, инвестор, писательница и публицистка, филантроп и общественный деятель. Член совета директоров Яндекса. Основатель организации Ниссур. *Прим. ред.*

Получателю необязательно быть таким известным, как Эстер, чтобы ему стоило заплатить за чтение электронного письма. Он вполне может быть влиятельным лицом для узкого круга людей. Чтобы распутать переплетенную сеть подписчиков и тех, на кого подписываются, будут очень эффективно использоваться облачные вычисления. Искусственный интеллект позволит проследить все комбинации. Те, кто влияет на небольшую группу людей, которые, в свою очередь, влияют на других, смогут получить совсем иной рейтинг, чем те, кто воздействует на многих, не влияющих на других. Статус здесь локален и специфичен. Девочка-подросток, у которой много лояльных друзей, может получить гораздо более высокий рейтинг влияния, чем президент технологической компании. Когда сложность вычислений растет по экспоненте, такой анализ сети контактов может выйти на третий и четвертый уровни (друг друга друга). Благодаря этим сложным вычислениям можно присвоить разные показатели за степень влияния и внимания. Человек с высоким показателем способен брать больше за прочитанное сообщение, но может и привести эту сумму в соответствие с показателем отправителя — и это добавляет дополнительные сложность и издержки при расчете.

Принцип прямой оплаты внимания можно распространить и на рекламу. Мы уделяем ей внимание бесплатно, но почему бы не брать за это деньги с рекламодателей? Как и в схеме Эстер, разные люди могут получать разные суммы в зависимости от источника рекламы. У них будут разные коэффициенты привлекательности для компаний. Некоторые зрители окажутся дороже других. Розничные операторы говорят о сумме, которую покупатель тратит за всю жизнь<sup>218</sup>: если можно предсказать, что это \$10 000 в магазине конкретной компании, клиенту стоит заранее дать скидку на \$200. Возможно, получится вычислить, как потребитель повлияет на других в течение всей жизни, как его влияние распространится на подписчиков подписчиков подписчиков, и так далее. Тем, чье внимание обеспечит высокий показатель влияния в течение жизни, компания, возможно, захочет заплатить напрямую. Рассчитываться можно как деньгами, так и ценными товарами и услугами. В сущности, это мы наблюдаем на примере сборных подарков, которые раздают на церемонии «Оскар». В 2015 году в наборах некоторых номинантов оказалось товаров на \$168 000<sup>219</sup>. Это была такая смесь из блеска для губ, леденцов, подушек для путешествий, путевок в роскошные отели

и дорогостоящих поездок. Продавцы провели вычисления и пришли к разумному выводу, что номинанты на «Оскар» способны сильно повлиять на других. Получатели не нуждаются во всех этих подарках, но могут похвастаться ими своим поклонникам.

Случай с «Оскаром», конечно, исключительный. Но этот принцип действует и не в таких крупных масштабах. Люди, хорошо известные в каком-то месте, могут собрать достаточно много преданных подписчиков и заработать немалый показатель влияния в течение жизни. Но до последнего времени было невозможно вычислить мириады микрорзнаменитостей из не одной сотни миллионов пользователей. Сегодня прогресс в технологии фильтрации и возможность делиться материалами позволяет находить множество таких знатоков и обращаться к ним напрямую. Вместо номинантов на «Оскар» розничные операторы могут обратить внимание на гигантскую сеть рекомендателей менее крупного масштаба. Компании, которые обычно размещают рекламу, могут вообще от нее отказаться. Они возьмут свои миллионные бюджеты и направят их непосредственно на счета десятков тысяч мелкомасштабных рекомендателей, чтобы привлечь их внимание.

Мы еще не исследовали все возможные способы обмениваться вниманием и влиянием и управлять ими. Перед нами открывается неисследованный континент. Многие из самых интересных возможных моделей, например оплата внимания или влияния, пока не родились. Будущие формы внимания появятся благодаря сложной хореографической комбинации влияний, которые можно будет отследить, профильтровать, разделить с другими и перекомбинировать. Чтобы поставить этот танец внимания, потребуются такие объемы данных, что этот процесс выйдет на новый уровень сложности.

Наша жизнь уже гораздо сложнее, чем всего-то пять лет назад. Нам нужно использовать гораздо больше источников, чтобы работать, воспитывать детей и даже развлекаться. Число факторов и возможностей, которые необходимо рассмотреть, растет с каждым годом почти в геометрической прогрессии. Именно поэтому тот факт, что мы как будто постоянно отвлекаемся и перескакиваем с одного на другое, — не признак катастрофы, но необходимая адаптация к этой нынешней среде. Google не делает нас глупее. Скорее нам необходимо бродить по сети, чтобы быть в курсе последних тенденций. Эволюция не подготовила наш мозг

к работе с такими гигантскими числами. Все это находится за пределами наших природных возможностей, а значит, при взаимодействии с ними придется полагаться на машины. Нам нужна система фильтров, работающая в реальном времени, чтобы управлять взрывом созданных нами же возможностей.

\* \* \*

Суперизобилие, которое требует постоянной и все более активной фильтрации, переживает взрывной рост во многом благодаря тому, что вещи в совокупности становятся дешевле. В целом технологии со временем стремятся стать бесплатными, отсюда и возникает изобилие. Сначала в это трудно поверить, однако так происходит с большинством вещей, которые мы создаем. Если технология долго остается актуальной, ее стоимость постепенно приближается к нулю (но никогда его не достигает). Со временем любая конкретная технологическая функция будет работать так, словно она ничего не стоит. Это стремление стать бесплатными, кажется, свойственно и базовым вещам, таким как продукты и материалы для производства чего бы то ни было (которые часто называют сырьевыми товарами), и сложным предметам вроде электроники, а также услугам и нематериальным вещам. Стоимость этого всего (за единицу товара) со временем снизилась, особенно после промышленной революции. Согласно отчету Международного валютного фонда, опубликованному в 2002 году, «цены на реальные товары устойчиво снижались примерно на один процент в год за последние 140 лет»<sup>220</sup>. Полтора века цены движутся по направлению к нулю.

Речь идет не только о компьютерных чипах и высокотехнологичном оборудовании. Практически все, что мы производим в любой отрасли, движется в одном и том же экономическом направлении и становится дешевле с каждым днем. Возьмем только один пример: падение цены на медь<sup>221</sup>. Если изобразить ее на графике за долгосрочный период (начиная с 1800 года), то мы увидим, как она опускается (несмотря на периодические подъемы), но так и не достигает нуля. Вместо этого она устойчиво приближается к идеальному пределу. Когда величина все время стремится к пределу, но никогда не пересекает его, это называется асимптотическим приближением. Цена не равна нулю, но настолько низка, что, по сути, отсутствует. В разговорной речи о таких случаях

говорят «слишком дешево, чтобы измерить» — величина слишком близка к нулю, чтобы ее можно было зафиксировать.

В результате перед нами встает важный для эпохи дешевого изобилия вопрос: что по-настоящему ценно? Как это ни парадоксально, наше внимание к товарам широкого потребления стоит не так много. Наш беспокойный разум легко увлечь. Последним дефицитом в мире изобилия остается внимание, которое не имеет отношения к товарам. И единственное, что растет в цене, пока все остальное стремится к нулю, — это впечатления, которые нельзя скопировать. Все остальное стандартизируется и может фильтроваться.

Ценность личного опыта и впечатлений растет. Каждый год траты на развлечения в верхнем ценовом сегменте увеличиваются на 6,5%<sup>222</sup>. Только в ресторанах и барах в 2015 году посетители потратили на 9% больше, чем в предыдущем<sup>223</sup>. Цена среднего билета на концерт<sup>224</sup> с 1981 по 2012 год повысилась почти на 400%<sup>225</sup>. Бебиситтеры в США в среднем берут \$15 в час<sup>226</sup>, что в два раза больше минимальной оплаты труда, и в крупных городах родители вполне могут потратить \$100 на присмотр за детьми за один вечер, когда выходят в свет. Личные тренеры, «продающие» внимание за ваш телесный опыт, принадлежат к одной из самых быстроразвивающихся профессий. В паллиативной сфере стоимость лечения и лекарств тоже снижается, но цена на домашние визиты растет<sup>227</sup>. Стоимость свадеб не имеет верхней границы. Все это не товары широкого потребления. Это опыт и впечатления. Мы отдаем им свое драгоценное, дефицитное, беспримесное внимание. Для создателей этого опыта и впечатлений наше внимание значит очень много. И неслучайно людям отлично удается создание и потребление впечатлений. Здесь нет места роботам. Если вам интересно посмотреть, что начнут делать люди, когда роботы получат их работу, обратите внимание на впечатления. На них мы будем тратить деньги (потому что они не станут бесплатными) и на них же мы будем делать деньги. Мы будем использовать технологии для производства товаров и создавать опыт и впечатления, чтобы самим не стать товарами.

Забавно, что целая технологическая сфера, которая нужна для расширения опыта, впечатлений и персонализации, заставляет нас понять, кто мы такие. Скоро мы окажемся прямо в центре «библиотеки всего на свете» в окружении всех существующих творений человечества,

принявших пластичную форму, бесплатных и всегда остающихся под рукой. В нашем распоряжении будут прекрасные фильтры, готовые выполнить любое желание. «Чего вы хотите? — спросят они. — Можно выбрать что угодно. Что вы выберете?» Фильтры наблюдали за нами годами, они смогут предвидеть, о чем мы спросим. Они почти уже могут дать ответ сами. Но проблема в том, что это мы не знаем, чего хотим. Мы сами не слишком хорошо себя знаем. До какой-то степени мы будем полагаться на направляющие нас фильтры. Они будут действовать не как командующие рабовладельцы, а как зеркала, показывающие отражения. Мы будем прислушиваться к их предложениям и рекомендациям, которые определяются нашим собственным поведением, и таким образом услышим и увидим, кто мы такие. Сто миллионов строчек программного кода, запущенные на миллионе серверов интероблака, фильтруют, фильтруют и фильтруют, помогая нам дистиллировать собственную уникальность и оптимизировать собственную личность. Страх, что технологии сделают нас похожими друг на друга, стандартными, не обоснован. Чем больше в нашей жизни персонализации, тем легче фильтрам, ведь мы становимся предельно конкретными — реализовавшейся определенностью, с которой они могут иметь дело. По сути дела, современная экономика работает на определенности и силе отличий, которую можно подчеркнуть с помощью фильтров и технологий. Можно использовать грядущий массовый отсев, чтобы отточить свою индивидуальность для персонализации собственной личности.

Развитие фильтрации неизбежно, ведь мы не перестанем создавать новые вещи. И главными среди этих новых вещей будут новые способы просеивать и персонализировать, чтобы мы стали больше похожи сами на себя.

## ГЛАВА 8

# РЕМИКСЫ

**П**ол Ромер, экономист из Нью-Йоркского университета, специализирующийся на теории экономического роста, говорит, что настоящий устойчивый рост происходит не благодаря новым ресурсам, а благодаря существующим, которые перераспределяются и таким образом повышают свою ценность<sup>228</sup>. Рост рождается из повторного перемешивания. Брайан Артур, экономист из Института Санта-Фе, который изучает динамику технического развития, говорит, что все новые технологии появляются благодаря новым комбинациям существующих<sup>229</sup>. Современные технологии — это сочетания более ранних примитивных, перераспределенных и смешанных по-новому. Поскольку можно сочетать сотни простых технологий с сотнями тысяч более сложных, число возможных новых бесконечно, но это будут ремиксы. Что справедливо для экономического и технического развития, применимо и к развитию цифровых технологий. Мы живем в период производительных ремиксов. Новаторы комбинируют ранние и простые жанры медиа с более поздними и сложными и таким образом получают неограниченное число новых. И чем их больше, тем большее количество новых можно получить на их основе, делая ремиксы. Производство возможных комбинаций ускоряется в геометрической прогрессии, обогащая культуру и экономику.

Мы живем в золотой век новых медиа. За последние несколько десятилетий родились сотни новых жанров, которые представляют собой ремиксы старых. Последние, например газетная статья, тридцатиминутная

серия ситкома или четырехминутная поп-песня, до сих пор существуют и пользуются огромной популярностью. Но цифровые технологии позволяют разделить эти формы на элементы и скомбинировать новым способом. В числе новорожденных жанров можно назвать статьи-списки или твит из 140 символов. Некоторые из этих по-новому скомбинированных форм оказались настолько мощными, что сами стали новыми жанрами. В ближайшие десятилетия они послужат основой для ремиксов, будут разделены на элементы и породят сотни других жанров. Некоторые уже стали привычными, и у них миллионы создателей и сотни миллионов потребителей.

Например, за каждой книгой-бестселлером стоят легионы фанатов, которые пишут собственные продолжения с любимыми героями в слегка измененных мирах. Их называют фанфиками, и они отличаются невероятной фантазией. Они неофициальны (изначальный автор произведения не участвует в их создании и не дает своего одобрения) и могут сочетать элементы из разных книг или взятые у разных авторов. Их основная аудитория — другие фанаты. В одном из веб-архивов для таких произведений сейчас хранится 1,5 миллиона работ<sup>230</sup>.

Приложение под названием Vine позволяет быстро записывать на телефон предельно короткие видеоролики (на шесть секунд или короче) и быстро делиться ими. Шести секунд достаточно, чтобы записать шутку или показать катастрофу, и такой ролик может стать вирусным. Минироллики можно серьезно отредактировать, чтобы обеспечить максимальный эффект. У зрителей популярны последовательности из нескольких шестисекундных роликов. В 2013 году в Twitter ежедневно размещали 12 миллионов клипов из Vine<sup>231</sup>, а в 2015-м было полтора миллиарда просмотров<sup>232</sup>. В этом жанре есть звезды с миллионом подписчиков. Но есть и другой тип видео, который еще короче. Анимированные файлы в формате .gif похожи на иллюстрации, в которых закольцовано движение, и оно повторяется снова, снова и снова. Сам цикл длится секунду или две, поэтому такие файлы можно воспринимать как односекундные видео. Закольцевать можно что угодно, например странное выражение лица, известную сцену из кинофильма или повторяющийся жест. Бесконечное повторение помогает лучше изучить эпизод, и в итоге он приобретает новое значение. Конечно же, существуют целые сайты, посвященные «гифкам».



Эти примеры только намекают на взрывной рост и неистовство новых форм, которые появятся в ближайшие десятилетия. Возьмите любой из этих жанров и умножьте его. Затем объедините и устройте перекрестное опыление. Пока мы можем наблюдать только смутные контуры этих новых жанров. Мы будем пальцами вытягивать предметы из фильмов и вставлять их в собственное фото. Одним нажатием на кнопку фотоаппарата мы не только снимем пейзаж, но и получим его историю, записанную словами — ее можно будет использовать в подписи к фотографии. Текст, звук и движущиеся изображения объединятся новыми способами. С рождением новых инструментов мы сможем в любой момент воссоздавать свои фантазии. За несколько секунд мы сможем сделать правдоподобное изображение бирюзовой розы в блестящих капельках росы, стоящей в изящной золотой вазе, возможно, быстрее, чем описали бы ее словами. И это только начало.

Невероятная взаимозаменяемость цифровых фрагментов позволяет жанрам легко менять форму, мутировать и объединяться в гибриды. Симулировать другие формы — естественная функция цифровых медиа. От этой множественности никуда не скрыться. Количество медиа будет только увеличиваться. Изобилие жанров и поджанров будет и дальше расти по экспоненте. Конечно, одни приобретут популярность, другие увянут, но мало что исчезнет совсем. Любители оперы останутся и столетие спустя. Но к этому времени на планете будет миллиард любителей видеоигр и сто миллионов виртуальных миров.

Растущая мобильность фрагментов информации станет определять развитие медиа в течение следующих 30 лет и способствовать развитию ремиксов.

\* \* \*

В то же время дешевые и универсальные инструменты для творчества (камеры для телефонов с высоким разрешением, YouTube Capture, iMovie) стремительно облегчают создание движущихся образов и нарушают великую асимметрию, которая была присуща всем медиа. Вот ее суть: легче прочесть книгу, чем написать ее; легче послушать песню, чем сочинить ее; легче сходить на пьесу, чем поставить ее. Раньше, чтобы создать фильм, требовалась интенсивная совместная работа людей, которые долго возились с кусками проявленной пленки, объединяя

их в целом. Это означало, что посмотреть фильм было гораздо проще, чем его сделать. Чтобы произвести голливудский блокбастер, может потребоваться миллион человеко-часов<sup>233</sup>, чтобы употребить его — всего два. К невероятному изумлению экспертов, которые утверждали, что зрители никогда не откажутся от возможности сидеть, откинувшись на спинку кресла, десятки миллионов людей за последние годы потратили бесчисленные часы на съемку собственных фильмов. Этому способствует потенциальная аудитория из миллиардов человек, до которой можно добраться и которая готова к восприятию. Помогает и выбор из многочисленных режимов съемки. Благодаря новым доступным гаджетам, учебным курсам, поддержке товарищей и дьявольски умному программному обеспечению сегодня снимать видео почти так же легко, как писать.

Конечно же, в Голливуде делают фильмы по-другому. Блокбастер — это огромное существо, создаваемое вручную. Как уссурийский тигр, он так же редок и требует нашего пристального внимания и заботы. Каждый год в Северной Америке выпускают около 600 полнометражных фильмов<sup>234</sup>, это около 1200 часов кино. В год сейчас снимают сотни миллионов часов видео, и, конечно, 1200 — ничтожная доля от этого объема. Это несущественная погрешность округления.

Мы склонны думать, что тигр — типичный представитель животного мира, но на деле с точки зрения статистики им будет скорее кузнечик. Созданный вручную голливудский фильм — это редкий тигр. Он не исчезнет, но, если нас интересует будущее кинематографа, надо учитывать и мелкие создания, которые роятся где-то внизу, — джунгли YouTube, независимые фильмы, телесериалы, документальные фильмы, рекламные и рекламно-информационные ролики, крошечные нарезки и попурри, а не только предельно малую популяцию тигров наверху. За месяц ролики на YouTube смотрят более 12 миллиардов раз<sup>235</sup>. Самые популярные из них уже посмотрели по несколько миллиардов раз — больше, чем любой блокбастер<sup>236</sup>. Каждый день в интернет выкладывают больше 100 миллионов коротких видеоклипов<sup>237</sup>, собирающих очень небольшую аудиторию. Судя исключительно по объему и вниманию, которые эти видео привлекают вместе, именно они сейчас находятся в центре нашей культуры. Мастерство их авторов очень сильно отличается. Некоторые сделаны с поистине голливудским шиком, но в основном их снимают на телефон подростки у себя на кухне. Если Голливуд — вершина

этой пирамиды, то ее основание — болото, в котором кипит жизнь. Именно там начинается будущее движущихся изображений.

Подавляющее большинство этих неголливудских фильмов представляют собой ремиксы, потому что этот способ сильно облегчает создание нового. Любители находят в интернете саундтрек или записывают его у себя в спальне, монтируют сцены или меняют их порядок, добавляя текст и создают новый сюжет или неожиданный ракурс. Ремиксы рекламы крайне популярны. И в каждом жанре часто возникают определенные форматы.

Например, ремиксы трейлеров к фильмам. Эти короткие ролики сами представляют собой довольно новую форму искусства. Благодаря краткости и сжато рассказанным в них сюжетам их можно с легкостью перемонтировать во что-то другое, например в трейлеры к воображаемым фильмам. Неизвестный любитель может превратить комедию в фильм ужасов или наоборот. Ремикс саундтрека к трейлеру — распространенный способ получить новую комбинацию. Некоторые фанаты делают музыкальные клипы, подбирая популярные песни к перемонтированным клипам из фильмов, считающихся культовыми в узких кругах. Порой они вырезают сцены из любимого фильма или с любимой звездой, а затем редактируют их, подставляя к неожиданной песне. Так получаются музыкальные клипы о воображаемой Вселенной. Неумные фанаты поп-групп дополняют любимые песни роликом, где их тексты написаны крупным шрифтом. В итоге такие видео с текстами стали настолько популярными, что некоторые группы начали выпускать официальные клипы с субтитрами. Слова всплывают на фоне изображения синхронно со звуком, и получается настоящий ремикс, слияние текста и образов — вы читаете видео и смотрите музыку.

Ремиксы видео даже могут стать коллективным видом спорта. Сотни тысяч страстных поклонников аниме по всему миру (которые, конечно же, знакомятся в интернете) перемонтируют японские мультфильмы. Они режут аниме на крошечные кусочки, порой в несколько кадров длиной, потом переставляют их с помощью монтажных программ и добавляют новый саундтрек и музыку, часто с диалогами на английском. Не исключено, что это требует гораздо больше работы, чем создание изначального мультфильма, но все равно гораздо меньше, чем требовалось для создания простого ролика 30 лет назад. Переделанные аниме-ролики рассказывают совершенно новые истории. Настоящее достижение в этой

субкультуре — выиграть конкурс Iron Editor («Железный монтажер»)<sup>238</sup>. Как и в телевизионном кулинарном конкурсе Iron Chef («Железный шеф-повар»), монтажеры делают ремиксы видео в режиме реального времени и перед аудиторией, соревнуясь с другими участниками и стремясь продемонстрировать безупречную визуальную грамотность. Лучшие из них могут переделывать видео с той же скоростью, с какой вы набираете текст.

Более того, инструменты создания новых комбинаций заимствования из привычек, приобретенных при работе с текстами. Вы вырезаете и вставляете слова на странице. Вы точно цитируете специалиста. Вы перефразируете красивое выражение. Вы добавляете детали, о которых узнали откуда-то еще. Вы заимствуете структуру другой работы для своей. Вы перемещаете фразы, словно кадры. Если все эти действия со словами перенести на движущиеся изображения, получится новый визуальный язык.

Образ, хранящийся на жестком диске, а не на целлулоидной пленке, обладает мобильностью, которая позволяет манипулировать им так, словно эта картинка представляет собой слова, а не фотографию. Голливудские индивидуалисты вроде Джорджа Лукаса стали использовать цифровые технологии с момента их появления (Лукас основал Pixar) и первыми начали снимать фильмы в более плавном, текучем стиле. В серии фильмов «Звездные войны» Лукас использовал метод кинопроизводства, который имеет больше общего с тем, как делаются книги и картины, чем с традиционным кинематографом<sup>239</sup>.

В классическом кинематографе фильм планируют по сценам: сначала их снимают (обычно делая несколько дублей), а потом из изобилия материала собирают фильм. Иногда режиссеру приходится снимать дополнительные куски, если историю не получается рассказать с помощью имеющихся. Но если фильм делают в новом стиле, возможном благодаря цифровым технологиям, каждая сцена становится гораздо более податливой, как абзац текста для писателя, который постоянно переделывается. Эпизоды не снимают (как фотографии), а строят постепенно, как картину или текст. Слои визуальных и аудиодополнений добавляются к грубому наброску движущейся сцены, и эта смесь постоянно находится в потоке, постоянно меняется. Последний фильм Джорджа Лукаса «Звездные войны» делался именно в этой писательской манере. Чтобы выдержать правильный темп и ритм, Лукас сначала снимал грубо и приблизительно,

а потом уточнял каждую сцену, добавляя детали и повышая разрешение, пока работа не была завершена. Световые мечи и другие эффекты добавлялись потом с помощью цифровых технологий, слой за слоем. Ни один из кадров окончательного фильма не избежал манипуляций. Вообще в каждый план крупнобюджетного голливудского фильма в жанре экшен добавляют столько слоев с дополнительными деталями, что его скорее стоит считать движущейся живописью, а не фотографией.

В огромном коллективном разуме, создающем изображения, что-то похожее уже происходит со статичными снимками. Каждую минуту тысячи фотографов загружают свои последние работы на сайты и в такие приложения, как Instagram, Snapchat, WhatsApp, Facebook и Flickr. Более полутора триллионов уже загруженных изображений охватывают все темы, какие только можно вообразить<sup>240</sup>. Мне еще не удавалось поставить эти сайты в тупик, сделав запрос на изображение, которое нельзя найти. Flickr предлагает более полутора миллионов изображений одного только моста «Золотые ворота». Любой возможный угол, условия освещения и точку зрения на этот архитектурный объект уже сфотографировали и опубликовали. Если вы хотите использовать изображение этого моста в видеоролике или кинофильме, нет никакого смысла снимать его снова. Это уже сделали. Просто нужен как можно более простой способ найти эти съемки.

Похожий прогресс произошел в области 3D-моделирования. В архиве 3D-моделей, созданных с помощью программы SketchUp, можно найти невероятно подробные виртуальные модели самых важных зданий в мире. Нужна улица в Нью-Йорке? Вот виртуальные декорации, которые можно использовать в кино. Хотите мост «Золотые ворота»? Вот он в мельчайших деталях, вплоть до каждого винтика. Благодаря мощным инструментам поиска и уточнения клипы с любым мостом мира в высоком разрешении можно поместить в общий визуальный словарь для многократного использования. Из этих «фраз» можно создать фильм, скомбинированный из готовых клипов или виртуальных декораций. Теоретик медиа Лев Манович\* называет это «кино из базы данных»

---

\* Лев Манович (род. 1960) — американский писатель, автор книг по новой теории медиа, профессор компьютерных наук в Университете Нью-Йорка и приглашенный профессор Европейской высшей школы в Саас-Фе, Швейцария. Исследователь социальных сетей, новых медиа и теории искусства, а также программного обеспечения. *Прим. ред.*

(database cinema)<sup>241</sup>. Хранилища, в которых содержатся подобные компоненты, образуют новую грамматику для движущихся образов.

Вообще именно так работают писатели. Мы черпаем материал из конечной базы данных под названием «словарь», где хранятся общепринятые слова, и собираем из них статьи, романы и стихотворения, не виданные до сих пор. Наша радость в том, чтобы по-новому их комбинировать. Мало какому автору приходится изобретать слова. Даже величайшие писатели творят свою магию, в основном смешивая уже использованные и доступные всем. То, что мы сейчас делаем со словами, скоро будет происходить с изображениями.

Режиссеры, которые говорят на этом новом кинематографическом языке, подправляют, переделывают и переписывают по кадрам даже самые фотореалистичные сцены. Таким образом, кинематограф освободился от ограничений, наложенных съемкой. Метод, который вызывал столько разочарований (попытки запечатлеть реальность на дорожную пленку за один-два дубля, а потом создать из этого свои фантазии), ушел в прошлое. Сейчас реальность или фантазия строятся по пикселям, так же писатель создает роман слово за словом. Киносъемка преподносит мир таким, какой он есть, в то время как новый язык экрана рассчитан на исследование мира, каким он может быть, подобно искусству писателя или художника.

Но недостаточно просто снимать фильмы быстрее: легкое производство книг на станке Гутенберга не позволило распространить тексты повсеместно. Чтобы люди стали по-настоящему грамотными, понадобился длинный список инноваций и новых технологий, которые позволяют писателям и читателям манипулировать текстом так, чтобы он стал полезным. Например, кавычки позволяют с легкостью определить, когда один писатель позаимствовал текст у другого. В фильмах пока еще нет параллельных примечаний, но они нам нужны. Если у вас есть большой текстовый документ, для ориентации в нем понадобится содержание. Для этого нужны номера страниц. Кто-то изобрел их в XIII веке<sup>242</sup>. Что будет эквивалентом для видеоматериалов? Для длинных текстов требуется алфавитный указатель, который придумали греки, а потом развили для библиотек. В ближайшем будущем с помощью искусственного интеллекта мы сможем составить индекс для всего содержания фильма. Сноски, изобретенные где-то в XII столетии<sup>243</sup>, дают возможность разместить

дополнительную информацию в стороне от линейной темы основного текста. А библиографические ссылки, которые появились в XIII веке<sup>244</sup>, позволяют ученым и скептикам систематически обращаться к источникам, повлиявшим на содержание или проясняющим его смысл. Представьте себе видеоролик с помеченными цитатами. И, конечно, сейчас у нас есть гиперссылки, объединяющие один кусок текста с другим, и теги, которые позволяют сортировать материал с помощью выбранного слова или фразы.

Все эти изобретения (и многие другие) позволяют любому грамотному человеку вырезать и вставлять идеи, дополнять их собственными мыслями, связывать с подходящими по теме, искать информацию в огромных библиотеках, быстро просматривать разные темы, переупорядочивать тексты, находить забытый материал, смешивать идеи по-новому, цитировать специалистов и использовать фрагменты из любимых произведений для создания новых. Эти инструменты, а не только чтение создают основы грамотности.

Если умение обращаться с текстами подразумевает способность анализировать их и манипулировать ими, то умение обращаться с новыми медиа означает способность с той же легкостью анализировать движущиеся образы и манипулировать ими. Но пока эти «читательские» инструменты для работы с визуальностью еще не получили массового распространения. Например, если бы я захотел визуально сравнить недавние сбои в банковской системе с похожими историческими событиями, напомнив вам о банковской лихорадке в классическом фильме «Эта прекрасная жизнь», у меня не нашлось бы легкого способа точно показать эту сцену. (Какой из нескольких сюжетных ходов я имею в виду и какую именно часть?) Я могу сделать то, что сделал сейчас здесь, — дать название фильма. Возможно, я мог бы указать на конкретную минуту в этой сцене (новая функция YouTube). Но я не могу сослаться из этого предложения на точные «абзацы» в фильме, выложенном в интернете. Пока еще у нас нет эквивалента гиперссылок для видео. Когда мы будем бегло владеть языком экрана, я смогу цитировать конкретные эпизоды и даже предметы в кадре. Например, я историк, интересуюсь восточной одеждой и хочу указать на феску, которая была надета на каком-то персонаже в фильме «Касабланка». Значит, у меня должна быть возможность сослаться на саму феску (а не на голову, на которую она надета), сделав



ссылку на ее изображение, перемещающееся из кадра в кадр, так же как я могу сослаться на упоминание фески в печатном тексте. А еще лучше было бы иметь возможность для справки дать ссылку с этого головного убора в фильме на другие фески в других картинах.

Когда визуальность развернется в полную мощь, я смогу аннотировать любой предмет, кадр или сцену в кинокартине с помощью любого другого предмета, кадра или сцены. Я смогу искать нужные мне вещи в визуальном указателе к фильму, изучить оглавление или полностью отсканировать фрагмент. Но как это сделать? Как искать нужное в фильме, подобно тому, как мы ищем нужное в книге?

Чтобы потребительские инструменты текстовой грамотности сформировались после изобретения книгопечатания, потребовалось несколько сот лет. Но первые инструменты визуальной грамотности уже появляются в исследовательских лабораториях и на границах цифровой культуры. Возьмем, например, проблему поиска в полнометражном фильме. Один способ быстро просмотреть содержание — перемотать фильм на высокой скорости, чтобы два часа сжались до нескольких минут. Другой способ — сделать выжимку, подобно трейлерам, которые показывают в кинотеатрах. Оба этих метода позволяют сократить время просмотра с часов до минут. Но есть ли способ свести содержание фильма к изображениям, которые можно было увидеть очень быстро, как оглавление книги?

Ученые уже сделали несколько интересных прототипов для видеорезюме, но к полнометражным картинам они пока неприменимы. Некоторые популярные сайты с большим набором фильмов (например, порнографических) разработали способ, который позволяет пользователям просматривать контент за несколько секунд. Когда они щелкают на титульный кадр, им показывают короткое слайд-шоу из ключевых кадров, зрители как будто листают страницы книги. Сокращенное слайд-шоу визуально резюмирует фильм длиной несколько часов за считанные секунды. Чтобы определить ключевые кадры в фильме и сделать резюме максимально эффективным, можно использовать специализированное программное обеспечение.

Святой Грааль визуальности — это возможность найти нужное в библиотеке всех фильмов подобно тому, как Google может провести поиск во всем интернете и обнаружить конкретную вещь где-то в его глубинах. У нас должен быть способ ввести ключевые термины или просто сказать «велосипед плюс собака» и получить сцены из любого



фильма, где встречаются собака и велосипед. В таком случае вы смогли бы за секунду найти момент в «Волшебнике страны Оз», когда ведьма мисс Галч уезжает с Тото. И даже больше, вы смогли бы попросить Google найти все остальные сцены, похожие на эту, во всех фильмах. Такие возможности почти уже существуют.

Облачный искусственный интеллект Google быстро наращивает визуальную грамотность<sup>245</sup>. Его способность узнавать и помнить любой объект в миллиардах личных снимков, которые загрузили такие люди, как я, экстраординарна. Дайте ему фото мальчика, который едет на велосипеде по проселочной дороге, и он пометит его как «мальчик едет на велосипеде по проселочной дороге». Одно фото он подписал как «две пиццы на плите», именно это и было на фотографии. И у Google, и у Facebook искусственный интеллект способен посмотреть на снимок и назвать имена людей, запечатленных на нем.

То, что можно сделать для одной фотографии, можно повторить и для движущихся изображений, потому что фильмы представляют собой длинные серии статичных кадров, поставленных в ряд. Для их восприятия требуется гораздо больше вычислительной мощности, отчасти потому, что в них существует дополнительное измерение — время (остаются ли объекты в кадре при перемещении камеры?). Через несколько лет поиск по видео с помощью искусственного интеллекта будет в порядке вещей. В процессе мы начнем исследовать гутенберговы возможности в пределах движущихся изображений. «Я считаю пиксельные данные в иллюстрациях и видео темной материей интернета, — говорит Фей-Фей Ли, директор лаборатории искусственного интеллекта в Стэнфорде. — Сейчас мы начинаем ее освещать».

По мере того как создавать, хранить и аннотировать движущиеся образы становится все легче и все легче сочетать их в сложных повествованиях, аудитории тоже становится проще ими манипулировать. Образы приобретают текучесть, подобно словам. Они быстро проскальзывают в новые медиа, а потом просачиваются в старые. Как кусочки, составленные из букв алфавита, они могут быть сжаты в виде ссылок или растянуты по запросу поисковых систем и баз данных.

Помимо возможности легкого поиска, еще одной революцией в медиа можно считать способность к обратной перемотке. В век устной передачи информации, когда кто-то говорил, надо было внимательно слушать, потому что произнесенные слова сразу же исчезали. До прихода технологий

записи ничего не фиксировалось и ничего нельзя было отмотать назад, чтобы повторить пропущенное.

Великий исторический сдвиг от устных коммуникаций к письменным, который произошел тысячи лет назад, дал аудитории (читателям) возможность вернуться к началу речи, «перемотав» ее.

Одним из революционных качеств книги стала ее способность повторять себя для читателя по его просьбе сколько угодно раз. Более того, написать книгу, которую перечитывали, было высшей похвалой для авторов. И во многих отношениях писатели использовали это свойство книг: писали их с расчетом на повторное чтение. Они могли добавить сюжетные ходы, которые приобретали смысл только при перечитывании, спрятать иронию так, чтобы она не была заметна с первого раза, или заполнить текст деталями, для расшифровки которых требовалось тщательное изучение и повторное чтение. Владимир Набоков однажды сказал: «...книгу вообще нельзя читать — ее можно только перечитывать»<sup>246</sup>. В романах Набокова часто присутствует ненадежный рассказчик (например, в «Бледном огне» или «Аде»), и это вызывает у читателей сильное желание вернуться к повествованию и рассмотреть его в свете того, что выяснилось по ходу действия. Лучшие детективы и триллеры часто заканчиваются коренным поворотом дела в последнюю минуту, который мы никак не предвидели, но при повторном чтении прекрасно видно, что к этому все и шло. В семи томах «Гарри Поттера» столько скрытых намеков, что их просто необходимо перечитать ради максимального удовольствия.

Экранные медиа в последние годы приобрели многие качества, свойственные книгам. Фильмы, как и печатные произведения, линейны и основаны на сюжете. Но в отличие от книг фильмы редко пересматривали. Даже самые популярные блокбастеры выходили в кинотеатрах в определенный день, шли где-то месяц, а потом их смотрели редко, разве что поздним вечером по телевизору десятки лет спустя. В эпоху до появления видеозаписи не было повторного воспроизведения. Телевидение во многом работало так же. Передача выходила по расписанию. Вы либо смотрели ее вовремя, либо упускали. На только вышедший фильм редко ходили больше одного раза, а телесериалы редко повторяли летом. Но даже если повторяли, все равно надо было подстраиваться под расписание и подключать свое внимание в день и время, когда серия была в программе телепередач.

Из-за этих «устных» характеристик кино и телевидения шоу создавали, ориентируясь на то, что их посмотрят один раз. Эта оправданная предпосылка обусловила их важное свойство: необходимость донести максимум с первого же раза. Но одновременно это ограничивало создателей, потому что в ином случае можно было бы заложить туда гораздо больше того, что проявилось бы со второго или третьего просмотра.

Сначала видеомэгнитофоны, потом DVD-плееры, еще позже цифровые видеомэгнитофоны и теперь потоковое видео позволили нам с легкостью перематывать фильмы и телепередачи. Если вам хочется посмотреть что-нибудь еще раз, вы так и делаете. Часто. Если вы хотите посмотреть маленький кусочек фильма или телевизионной программы, вы так и поступаете в любое время. Эта возможность попасть сразу в нужный момент так же применима к рекламе, новостям, документальным фильмам — в общем, к любым материалам в интернете. Возможность перемотать видео более, чем любые другие факторы, превратила рекламные ролики в новую форму искусства. Возможность повторного просмотра выпустила их из тюрьмы, где они мелькали в телепередачах, и превратила в библиотеку шоу, которые можно читать и перечитывать, словно книги. А еще делиться ими с другими людьми, обсуждать, анализировать и изучать.

Ту же неизбежную обратную перемотку мы теперь наблюдаем у демонстрируемых на экране новостей. Когда-то телевизионные информационные выпуски были потоком мимолетностей, которые никогда не планировалось записывать или анализировать, — их просто поглощали. Теперь все можно отмотать назад. Возвращаясь к уже показанным новостям, мы можем проверить их достоверность, увидеть скрытые мотивы и подтекст. Мы можем поделиться ими, проверить приведенные факты, смешать их с другими материалами. Поскольку зрители могут вернуться к сказанному раньше, это меняет ситуацию для политиков, ученых и всех, кто делает какие-либо утверждения.

Обратная перемотка фильмов позволяет снимать двадцатичасовое кино, такое как «Остаться в живых», «Прослушка» или «Звездный крейсер «Галактика»», и делает его интересным для зрителя. Там так много изобретательно встроенных деталей, что их просто немислимо уловить во время первого просмотра, и возможность вернуться назад в любой момент абсолютно необходима.

Когда стало можно записывать и перематывать музыку, она тоже трансформировалась. Живая музыка была единовременной и менялась

от исполнения к исполнению. Возможность вернуться к началу и послушать произведение снова в том же самом исполнении изменила ее навсегда. Песни стали в среднем короче, мелодичнее и удобнее для повторения.

Игры сейчас тоже позволяют вернуться назад и еще раз пройти через ту же сцену, переделать что-то или воспользоваться дополнительной жизнью, что, по сути, то же самое. Можно начать заново и пройти тот же путь с некоторыми изменениями, а потом еще и еще раз, пока не освоишь уровень. В новейших гоночных играх можно вернуться к предыдущему пункту, буквально направив действие в обратную сторону. Все популярные пакеты программного обеспечения имеют кнопку «Отмена», которая позволяет отойти на более раннюю стадию. В некоторых приложениях отмены не ограничены и можно отмотать так далеко назад, как вам хочется. Самые сложные образцы потребительского программного обеспечения, такие как Photoshop или Illustrator, рассчитаны на так называемое неразрушающее редактирование, а это значит, что вы можете вернуться в любой конкретный более ранний момент, и не важно, сколько изменений вы сделали. Гениальность Википедии в том, что в ней тоже используется неразрушающее редактирование: все предыдущие версии статьи сохраняются навсегда, и любой читатель может отмотать изменения назад. Эта функция стимулирует творческое начало.

В будущем иммерсивная\* среда и виртуальная реальность всегда будут способны вернуть нас на более ранние стадии. Более того, любые вещи, созданные с помощью цифровых технологий, можно будет возвращать назад и перематывать, а также использовать в ремиксах.

Возможно, впоследствии то, что нельзя «отмотать», например съеденное блюдо, будет вызывать у нас нетерпение. Невозможно вернуться назад и в полной мере воспроизвести вкус и запах какой-то еды. Но если такое было бы возможно, то это несомненно повлияло бы на кулинарное искусство.

Полное воспроизведение информации в виде копий хорошо изучено. Но полное воспроизведение в результате перемотки назад исследовано не так качественно. Как только мы начнем записывать все наши

---

\* Обеспечивающая полный эффект присутствия, погружающая в окружающее (виртуальное) пространство. *Прим. ред.*

повседневные действия, фиксировать поток жизни, обратная перемотка будет применима все шире.

Обычно я заглядываю в ящик входящих и исходящих сообщений несколько раз в день, чтобы вернуться к предыдущему эпизоду моей жизни. Если мы будем знать, что любое действие можно отмотать назад, то станем по-другому поступать изначально. Способность легко и полностью вернуться в конкретный момент может повлиять на то, как мы живем в будущем.

В ближайшее время у нас появится возможность записывать столько разговоров, сколько захочется. Это обойдется бесплатно, если носить с собой (или на себе) специальное устройство и запись будет достаточно легко отмотать назад. Некоторые смогут записывать все в помощь собственной памяти. Появятся правила этикета: вероятно, воспроизводить частные разговоры окажется недопустимым. Однако все больше и больше публичных действий начнут фиксироваться с помощью телефонов, видеорегистраторов на каждом автомобиле и камер наблюдения, установленных на улицах. Полицейских заставят записывать на портативные устройства все их действия при исполнении обязанностей. Пересмотр этих видеоотчетов повлияет на общественное мнение и послужит основанием как для обвинений, так и для оправданий. Повседневные действия политиков и знаменитостей можно будет отмотать назад и рассмотреть с разных точек зрения. Это создаст новую культуру, в которой прошлое каждого человека можно воссоздать.

С появлением этих двух возможностей — поиска и обратной перемотки — движущиеся изображения переживают трансформацию в духе Гутенберга. Эти два, а также многие другие факторы, связанные с созданием ремиксов, применимы ко всем новым медиа, цифровым и оцифрованным, например к виртуальной реальности, музыке, радио, презентациям и так далее.

\* \* \*

Создание ремиксов — перемещение и повторное использование существующих фрагментов — переворачивает традиционные представления о собственности и владении с ног на голову. Если мелодия — это ваша собственность, как, например, дом, то мои права использовать ее без разрешения и компенсации очень ограничены. Но, как мы обсуждали

выше, цифровые фрагменты нематериальны и неконкурентны, и об этом известно всем. Они ближе к идеям, чем к недвижимому имуществу. Еще в 1813 году Томас Джефферсон\* понимал, что идеи не вполне собственности, или собственность, не равнозначная имуществу. Он писал: «Тот, кто получит от меня идею, приобретет знание сам, но не уменьшит моего; так же и тот, кто зажжет свечу от моей свечи, получит свет, но не погрузит меня в темноту»<sup>247</sup>. Если бы Джефферсон отдал вам свой дом в усадьбе Монтичелло, то у вас оказался бы его дом, а он его лишился. Но если бы он дал вам идею, то она оказалась бы у вас и в то же время осталась у него. Эта странность служит источником неопределенности относительно авторских прав, существующей в наши дни.

По большей части наша правовая система основана на принципах аграрного общества, в котором собственность реальна. Она отстает от цифровой эпохи. Не из-за недостатка желания, а потому что трудно определить, как владение может выглядеть в контексте, где оно стало не таким важным.

Как можно «владеть» мелодией? Если вы отдадите ее мне, она останется и у вас. Но насколько вашей она была, если только на одну ноту отличается от похожей музыки, появившейся тысячу лет назад? Можно ли владеть нотой? Если вы захотите продать копию, что будет считаться этой копией? А как классифицировать сохраненную или транслируемую в эфир мелодию? Это вопросы не из числа эзотерических и теоретических. Музыка — одна из главных статей экспорта США, многомиллиардная отрасль<sup>248</sup>, и вопрос, как ею можно владеть и использовать в ремиксах, сегодня крайне актуален.

Юридические споры о праве использовать кусочки музыки в качестве семплов\*\*, в ремиксах, особенно если результат или источник приносят много денег, не прекращаются. Вопрос ремиксов и повторного воспроизведения материалов из одного ресурса на другом ставит большие ограничения для цифровых СМИ. Юридическая неопределенность насчет

---

\* Томас Джефферсон (1743–1826) — видный деятель Войны за независимость США, один из авторов Декларации независимости (1776), третий президент США в 1801–1809 годах, один из отцов-основателей этого государства, выдающийся политический деятель, дипломат и философ эпохи Просвещения. *Прим. ред.*

\*\* Семпл (англ. sample) — относительно небольшой оцифрованный звуковой фрагмент. *Прим. ред.*

использования кусков из отсканированных Google книг<sup>249</sup> стала главной причиной, по которой компания закрыла амбициозную программу сканирования (хотя суд запоздало принял решение в пользу Google в конце 2015 года). Интеллектуальная собственность — минное поле.

В современном законодательстве об интеллектуальной собственности есть много аспектов, которые находятся в полном разладе с реальностью современных технологий, связанных с ней. Например, в США закон об авторском праве дает создателю временную монополию на ее или его работу, чтобы стимулировать дальнейшее творчество, но эта монополия распространяется по крайней мере на 70 лет после смерти создателя<sup>250</sup>, то есть на долгий срок после того, как мертвое тело автора уже ни на что не мотивируешь. Во многих случаях эта непродуктивная «временная» монополия действует 100 лет, да еще и продлевается, что делает ее совсем не временной. В мире, который живет на скорости интернета, законодательный запрет столетней давности может серьезно навредить инновациям и креативности. Это пережиток ушедшей эпохи.

Вся глобальная экономика отклоняется от материального в сторону элементов, которые не удержишь руками. Она уходит от владения к доступу. Она сдвигается от ценности копий к ценности сетей. Она движется в неизбежном направлении множащихся ремиксов. Законодательство догонит этот процесс не так быстро, но это случится.

Чему же должны содействовать новые законы в мире ремиксов?

Присвоение существующего материала — почтенная и необходимая практика. Как напоминают нам экономисты Пол Майкл Ромер и Уильям Браун Артур, перекомбинация есть единственный источник инноваций и богатства. Я предлагаю использовать вопрос: «Трансформировал ли заемщик использованный материал?» Ремиксы, попурри, семплирование, присвоение, заимствование — преобразили они исходный материал? Или же он был просто скопирован? Можно ли сказать, что Энди Уорхол преобразил банку супа Campbell's? Если да, то производное нельзя считать копией, ведь исходный материал трансформировался, мутировал, улучшился, эволюционировал. В каждом случае ответ потребует субъективного решения, но вопрос, преобразился ли источник, правильный.

Трансформация — мощный тест, ведь само это слово может быть синонимом для становления. Используя его, мы признаем, что сегодняшние творения завтра станут чем-то иным, и так оно должно быть.

## НЕИЗБЕЖНО

Ничто не может оставаться неприкосновенным и неизменным. Я имею в виду, что каждое творение, имеющее какую-либо ценность, в конце концов неизбежно будет так или иначе преобразено в нечто другое. Конечно, версия «Гарри Поттера», которую Джоан Роулинг опубликовала в 1997 году, будет доступна всегда, но страстные любители обязательно напишут тысячи фанатских версий ее книги в следующие десятилетия. Чем мощнее изобретение или творение, тем вероятнее и ценнее, что оно будет преобразено другими.

Через 30 лет самыми важными творениями культуры и самыми мощными носителями будут те, которых чаще всего использовали для создания ремиксов.



## ГЛАВА 9

# ИНТЕРАКТИВНОСТЬ

**В**иртуальная реальность — это поддельный мир, который кажется абсолютно настоящим. Некое подобие ее можно испытать, когда смотришь фильм в 3D на огромном экране IMAX и с эффектом «звук вокруг». В какие-то моменты вы полностью погружаетесь в другой мир, что происходит и в виртуальной реальности. Но фильм не дает полного опыта этой среды, потому что, пока ваше воображение путешествует в другие места, тело остается на месте. Вы чувствуете, что сидите в кресле. Действительно, в кинотеатре надо оставаться на месте и смотреть прямо вперед — только так вы можете ощутить магию погружения в другой мир.

Мир, с которым сталкивается Нео в фильме «Матрица», — гораздо более продвинутая версия виртуальной реальности. Даже когда Нео бежит, прыгает и сражается с сотней клонов в компьютерном мире, это кажется ему настоящим. Может, даже гиперреальным — реальнее действительности. Его зрение, слух и осязание захвачены синтетическим миром до такой степени, что он не может заметить его искусственность. Еще более продвинутая версия виртуальной реальности — голографическая комната, или «голодек», в сериале «Стартрек». Там голографические проекции предметов и людей выглядят настолько реалистично, что к ним можно прикоснуться. Симулированная среда, куда можно войти, — это многолетняя мечта из мира научной фантастики, которой давно уже пора воплотиться.

Сегодня виртуальная реальность находится где-то между базовым эффектом от фильма в IMAX 3D и голографической комнатой, не имеющей ограничений. В 2016 году в виртуальную реальность можно попасть так: вы проходите комнату за комнатой в заставленном мебелью особняке миллионера в Малибу, а на самом деле стоите в офисе риелтора в полутора тысячах километров оттуда, и на вас надет специальный шлем. Это недавно произошло со мной. Или можно оказаться в мире фантазии, полном гарцующих единорогов, где вы испытаете абсолютно реальное ощущение полета, надев специальные очки. А еще можно попасть в альтернативную версию своего рабочего места — с парящими сенсорными экранами и аватаром на самом деле далеко находящегося коллеги, который сидит рядом как во плоти и беседует с вами. Во всех этих случаях у вас будет прочное ощущение, что вы физически присутствуете в виртуальном мире, во многом потому, что вы сможете совершать различные действия, которые убедят, что вы правда там: оглядываться по сторонам, свободно двигаться в любом направлении, перемещать предметы.

Недавно у меня была возможность погрузиться в несколько прототипов виртуальной реальности. Лучшие из них создают устойчивое ощущение, что вы находитесь внутри. Рассказывая историю, мы обычно усугубляем реализм, чтобы устранить недоверие слушателей. Цель виртуальной реальности — не устранить недоверие, а закрепить веру в то, что вы находитесь в другом месте и, может быть, даже стали кем-то другим. Даже если умом вы понимаете, что сидите на вращающемся стуле, ваше воплотившееся в виртуальной реальности «я» будет убеждено, что вы пробираетесь сквозь болото.

В последние десять лет исследователи, которые занимаются виртуальной реальностью, практикуют стандартный способ продемонстрировать этот всепоглощающий эффект. Посетитель, ожидающий демонстрации, встает в центре настоящей, ничем не примечательной приемной. На табуретке лежит пара больших темных очков защитного типа. Посетитель надевает очки и немедленно попадает в ту же самую виртуальную комнату — с той же невыразительной отделкой стен и такими же стульями. С его точки зрения, ничего не поменялось, разве что, осматриваясь, он видит, что через очки изображение кажется чуть более грубым. Но вот половина комнаты начинает медленно опускаться, и посетитель уже стоит на доске, которая теперь парит в 30 метрах над удаляющимся полом.

Его просят пройти вперед по перекладине, подвешенной над крайне реалистичной пропастью. С годами убедительность сцены повысилась так, что теперь реакция посетителя весьма предсказуема. Либо он не может сдвинуться с места, либо, потяя, по сантиметру пробирается вперед на трясущихся ногах.

Когда я сам нырнул в эту сцену, то отреагировал так же. Меня повело. Сознание продолжало нашептывать, что я нахожусь в тускло освещенной лаборатории в Стэнфордском университете<sup>251</sup>, но примитивный ум захватил контроль над телом. Он настаивал на том, что я замер на узкой доске высоко в небе и что я должен немедленно вернуться. Сейчас! Меня охватила боязнь высоты. Колени задрожали. Меня чуть не стошнило. Затем я сделал глупость. Я решил прыгнуть с доски на ближайшую перекладину в виртуальном мире. Но никакого «низа», конечно, не было, и тело полетело на пол. Однако поскольку на самом деле я стоял на полу, в настоящей комнате меня поймали два сильных наблюдателя, которые находились там специально с этой целью. Моя реакция была абсолютно нормальной — падают почти все.

Абсолютно правдоподобная виртуальная реальность почти уже возможна. Но в прошлом у меня сложилось о ней неверное мнение. В 1989 году приятель друга пригласил меня в лабораторию в Редвуд-Сити, что в штате Калифорния, чтобы показать какое-то изобретенное им оборудование. Оказалось, что лаборатория представляет собой пару помещений в офисном комплексе, откуда убрали большую часть столов. На стенах висела целая галерея неопределенных комбинезонов, расшитых проводами, больших перчаток с электронными компонентами и плавательных очков, обмотанных изолентой. В лаборатории меня ждал Джарон Ланье\*, блондин с дредами до плеч. Я понятия не имел, что именно мне покажут, но Джарон пообещал новый опыт — нечто под названием «виртуальная реальность».

Через несколько минут Ланье дал мне одну черную перчатку. Десяток проводов тянулся от ее пальцев к стандартному настольному компьютеру. Потом он надел мне на голову черные очки, прикрепленные к целой

---

\* Джарон Ланье — ученый в области визуализации данных и биометрических технологий, автор термина «виртуальная реальность». Футуролог, популяризатор, композитор, концептолог, философ. Энциклопедия «Британника» включила его в список 300 крупнейших изобретателей в истории человечества. *Прим. ред.*

паутине из лент. От этой конструкции на голове вдоль спины шел толстый черный кабель, который тоже был подсоединен к компьютеру Ланье. Как только я смог сфокусировать зрение, я оказался в иной реальности. Я очутился в месте, погруженном в рассеянный голубой свет. Я видел нарисованную версию перчатки именно там, где ее чувствовала моя рука. И виртуальная перчатка двигалась синхронно с рукой. Теперь это была «моя» перчатка, и я полностью ощущал — телом, а не только головой, — что нахожусь совсем не в офисе. Сам Ланье тоже надел свое творение. С помощью шлема и перчатки он появился в собственном мире в облике девушки. Прелесть его системы состояла в том, что аватар пользователя мог выглядеть как угодно. Так мы вместе оказались в первом пространстве разделенной мечты. В 1989 году.

Ланье популяризовал термин «виртуальная реальность», но в конце 1980-х не только он работал над имитацией реальности с эффектом присутствия. Несколько университетов, стартапов, а также американские военные к тому времени уже сделали прототипы сравнимого качества, в которых для создания одного и того же феномена порой применялись несколько разные подходы. Мне показалось, что я увидел будущее, погружившись в этот микрокосмос, и я хотел, чтобы как можно больше друзей и коллег-мыслителей тоже испытали это на себе. С помощью журнала, в котором я тогда был редактором (Whole Earth Review), мы организовали первую публичную демонстрацию всех видов снаряжения для виртуальной реальности, которые существовали осенью 1990 года. В течение суток, с полудня субботы до полудня воскресенья, все, кто купил билет, могли дожидаться очереди и попробовать сколько угодно из двух-трех десятков прототипов. Глубокой ночью я стал свидетелем того, как пропагандист психоделических экспериментов Тимоти Лири\* сравнил виртуальную реальность с ЛСД. Общее впечатление от этого пока еще неидеального снаряжения было крайне положительным. Симуляция походила на реальность. Картинки были грубоваты, изображение часто давало сбой, но конечный эффект был однозначным: вы попадали

---

\* Тимоти Фрэнсис Лири (1920–1996) — американский писатель, психолог, участник кампании по исследованиям психоделических препаратов, разработчик программного обеспечения — одних из первых индексируемых ЭВМ психологических тестов.  
*Прим. ред.*

в другой мир. На следующее утро Уильям Гибсон\*, начинающий фантаст, который остался на всю ночь, чтобы в первый раз опробовать киберпространство, ответил на вопрос, что он думает об этих новых воротах в синтетические миры. Тогда он в первый раз произнес известные ныне слова: «Будущее уже наступило, просто оно неравномерно распределено».

Но виртуальная реальность была настолько зыбкой, что в итоге потихоньку сошла на нет. Следующие шаги так и не были сделаны. Все мы, и я в том числе, думали, что технология виртуальной реальности будет повсеместно использоваться лет через пять — по крайней мере к 2000 году. Но прогресс произошел только в 2015 году, через четверть века после пилотных проектов первопроходца Ланье. С виртуальной реальностью была связана определенная проблема: достаточная близость к идеалу оказалась недостаточной. Если человек оставался в виртуальной реальности дольше десяти минут, грубые и прерывистые движения вызывали тошноту. Стоимость достаточно мощного, быстрого и удобного снаряжения, которое позволило бы этого избежать, достигала десятков тысяч долларов. Поэтому виртуальная реальность оставалась недоступной для потребителей, а также для стартапов, которые были необходимы, чтобы дать импульс созданию контента для нее, стимулировавшего бы покупку оборудования.

Двадцать пять лет назад появился совершенно неожиданный спаситель — мобильные телефоны! Дисплеи в очках для виртуальной реальности по размеру и разрешению примерно совпадают с их экранами, поэтому сегодня их создают с помощью дешевых технологий, отточенных как раз благодаря производству смартфонов. В то же время датчики движения в телефонах прошли тот же путь повышения производительности и снижения цены, и теперь их можно использовать в снаряжении для виртуальной реальности, чтобы отслеживать движения головы, рук и тела — это обойдется очень дешево. Более того, в первых потребительских моделях, которые сделали Samsung и Google, в устройство, которое надевают на голову<sup>252</sup>, вставляется обычный смартфон. Если вы наденете очки для виртуальной реальности Samsung Gear VR, то будете смотреть

---

\* Уильям Форд Гибсон (род. 1948) — американский писатель-фантаст, с 1967 года живущий в Канаде и имеющий двойное гражданство. *Прим. ред.*

в телефон, и он же будет следить за вашими движениями, то есть именно этот аппарат отправит вас в альтернативный мир.

Нетрудно представить себе, что в фильмах будущего скоро ожидается взлет виртуальной реальности — особенно в более «телесных» жанрах вроде ужасов, эротики или триллеров, где истории пробирают нас до самого нутра. Также нетрудно представить, что виртуальная реальность будет играть ведущую роль в видеоиграх. Несомненно, сотни миллионов игроков с энтузиазмом наденут костюмы, перчатки и шлемы и телепортируются в далекое место, чтобы прятаться, стрелять, убивать и исследовать, либо в одиночку, либо в тесной группе друзей. Конечно, больше всего в разработку потребительского оборудования для виртуальной реальности сейчас вкладывается игровая отрасль. Но этим дело не ограничивается.

\* \* \*

Быстрому прогрессу виртуальной реальности сегодня способствуют два ее преимущества: эффект присутствия и интерактивность. Присутствие «продает» виртуальную реальность. Кинематографические технологии всегда развивались по пути к усилению реализма: сначала появился звук, потом цвет, 3D и повышенная кадровая частота с более гладкими переходами от плана к плану. Все эти тенденции ускорились в рамках виртуальной реальности. С каждой неделей разрешение повышается, частота кадров растет, контраст углубляется, цветовое пространство расширяется, высококачественный звук становится еще достовернее, и все это улучшается быстрее, чем на большом экране. То есть виртуальная реальность становится еще «реалистичнее» быстрее, чем кино. В течение ближайших десяти лет наступит момент, когда вы посмотрите на дисплей виртуальной реальности, и глаза сообщат вам, что это настоящее окно в реальный мир. Он будет ярким — без мелькания и видимых пикселей. Вы будете ощущать его как абсолютно настоящий.

Виртуальная реальность второго поколения полагается на инновационную технологию «светового поля»<sup>253</sup>. (Первыми коммерческими светополевыми аппаратами стали HoloLens компании Microsoft и Magic Leap, финансируемый Google<sup>254</sup>.) В них виртуальная реальность проецируется на закрепленный перед глазами полупрозрачный экран, который работает во многом по принципу голограммы. Он позволяет накладывать

проецируемую реальность на обычную, которую вы и так видите без очков. Например, можно стоять у себя на кухне и видеть робота R2-D2\* прямо перед собой и в прекрасном разрешении. Можно обойти его, подойти ближе, даже подвинуть, чтобы лучше рассмотреть, и ощущение его реальности не изменится. Эта «накладка» называется дополненной реальностью. Поскольку искусственная часть добавляется к обычному взгляду на мир, глубина резкости у воспринимаемого изображения существенно повышается по сравнению с ситуацией, когда экран находится прямо перед глазами. Поэтому такая технологическая иллюзия усиливает эффект присутствия. Вы почти готовы поклясться, что видите существующие вещи.

Microsoft разрабатывает светополевую дополненную реальность, чтобы создать офис будущего. Вместо того чтобы работать в своем отсеке, глядя на стену из кубиков, сотрудники сидят в открытом пространстве в очках HoloLens и видят вокруг гигантскую стену из виртуальных экранов. Или одним щелчком телепортируются в 3D-конференц-зал, присоединяясь к десятку коллег, живущих в других городах. Или перемещаются в учебный класс, где инструктор покажет им, как оказывать первую помощь, помогая их аватарам правильно проводить процедуры: «Поняли? Теперь повторите». Подобные уроки в дополненной реальности будут во многом превосходить занятия в реальном мире.

Кинематографический реализм развивается быстрее в виртуальной реальности, чем в самом кино, поскольку многое зависит от налобных дисплеев. Чтобы обеспечить на гигантском экране IMAX необходимые разрешение и яркость, которые убедят вас, что это настоящее окно в реальный мир, потребуются гигантские вычислительные мощности и светосила. Заполнить 60-дюймовый экран таким же ясным, как промытое окно, реализмом — задача не такая масштабная, но все равно устрашающая. Гораздо проще получить такое качество, закрепив крошечный экран у вас перед глазами. Поскольку налобный дисплей следует за вашим взглядом, куда бы вы ни смотрели, он всегда перед вами, вы постоянно видите абсолютно реальную картину. Таким образом, если вы сделаете такой дисплей, который будет всегда перед глазами, с ясным, как стекло,

---

\* R2-D2 — астромеханический робот-дроид в вымышленной вселенной в фильме «Звездные войны». *Прим. ред.*

и полноценным 3D-изображением, можно создать виртуальный IMAX внутри виртуальной же реальности. Посмотрите в любую точку экрана, и новая среда последует за вашим взглядом, потому что оборудование физически закреплено у вас на голове. Более того, весь виртуальный мир на 360 градусов вокруг предстанет в таком же максимальном разрешении, как у вас перед глазами. А поскольку используемая область будет небольшой и поверхностной, усилить эффект от маленьких улучшений в качестве станет гораздо легче. Крошечное пространство сможет создать сильнейший эффект присутствия.

Но хотя именно эффект присутствия сделает виртуальную реальность привлекательной, настоящие ее преимущества состоят в интерактивности. Пока неясно, насколько удобным или неудобным окажется снаряжение для виртуальной реальности. Даже элегантные очки Google Glass (которые я тоже примерил) и весьма небольшой дисплей в первом варианте показали большинству людей слишком обременительными. Эффект присутствия послужит приманкой, но именно интерактивный фактор виртуальной реальности станет основой успеха. Взаимодействие во всех проявлениях распространится и на остальные высокие технологии.

\* \* \*

Около десяти лет назад игра Second Life была весьма модной в интернете. Там, в симулированном мире, словно зеркало отражавшем «первую жизнь», пользователи создавали себе аватары в полный рост. Они тратили массу времени, чтобы сделать эти аватары привлекательными людьми в красивой одежде, а потом общаться с такими же ослепительно прекрасными аватарами других пользователей. Вся жизнь уходила на то, чтобы построить отличные дома, элегантные бары и клубы. Обстановка и аватары создавались в полноценной 3D-проекции, но из-за технологических ограничений пользователи могли видеть этот мир как плоское двухмерное изображение на своих дисплеях. (В 2017 году Second Life собирается перезапуститься под кодовым названием Project Sansar.) Аватары общались с помощью «пузырей» с текстом, который набирали пользователи. Это было похоже на прогулку по комиксам. Громоздкий интерфейс мешал настоящему эффекту присутствия.

Главным, что привлекало в Second Life, была возможность без ограничений создавать среду в подобию 3D. Ваш аватар мог выйти на пустую



равнину и приступить к строительству самых невероятных, крутейших зданий, помещений или структур в дикой природе. Физические законы не играли роли, материалы были бесплатными, возможности не ограничивались. Но чтобы овладеть запутанными инструментами для работы с 3D, требовалось много часов. В 2009 году шведский разработчик игр Minecraft запустил похожий строительный мир в квази-3D, но использовал абсолютно примитивные блоки, которые можно собирать как гигантский конструктор Lego. Никакого обучения для этого не требуется. Многие желающие что-нибудь построить мигрировали в Minecraft.

Second Life оказалась успешной, потому что там могли общаться близкие по духу творческие натуры. Но когда социальные взаимодействия переместились в мир мобильных устройств, у телефонов еще не было вычислительных мощностей, чтобы справиться с изошренными 3D-изображениями из Second Life. Поэтому основная часть аудитории ее покинула, и еще больше людей переключилось на Minecraft, которая хорошо идет на мобильных телефонах благодаря грубому изображению в низком разрешении. Однако миллионы пользователей по-прежнему хранят верность Second Life, и ежечасно около 50 000 аватаров одновременно бродят по воображаемым трехмерным мирам, построенным пользователями<sup>255</sup>. Половина приходит туда за виртуальным сексом<sup>256</sup>, который в большей степени полагается на социальный компонент, чем на реализм происходящего. Несколько лет назад основатель Second Life Фил Роздейл создал еще одну компанию, имеющую отношение к виртуальной реальности, чтобы использовать возможности открытого имитированного мира для социального взаимодействия и создать более убедительный виртуальный мир.

Недавно я посетил офис одного из стартапов Роздейла под названием High Fidelity. Как следует из этого названия («Высокая достоверность»), цель проекта — сделать более реалистичными виртуальные миры, населенные тысячами, а может, и десятками тысяч аватаров. То есть создать правдоподобный город. Первая виртуальная реальность Джарона Ланье могла вместить двух пользователей за раз, и уже тогда я (и все, кто побывал в его лаборатории) заметил, что другие люди в ней гораздо интереснее всего остального. Когда я снова экспериментировал с виртуальной реальностью в 2015 году, то обнаружил, что лучшие образцы синтезированных миров — те, которые создают эффект присутствия

не благодаря самому высокому разрешению, но благодаря самому активному взаимодействию с другими людьми. С этой точки зрения High Fidelity правильно выбрала свою «фишку». Сегодня можно с помощью дешевых сенсоров следить за вашим взглядом и направлять его в виртуальной реальности туда же, куда он направлен в действительности. При этом сенсоры реагируют не только на поворот головы, но и на движения глаз. Камеры наномасштабов, размещенные внутри шлема, смотрят на ваши настоящие глаза и переносят точное направление взгляда на аватара. Значит, если кто-то разговаривает с вашим аватаром, то вы с этим человеком по-настоящему смотрите друг другу в глаза. Даже если вы двигаетесь и собеседнику приходится вращать головой, он не сводит с вас взгляда. Это завораживающее ощущение. Оно создает эффект близкого общения и настоящего присутствия.

Николас Негропonte, глава медиалаборатории Массачусетского технологического института, в 1990-е годы сострил, что писсуар в мужском туалете умнее его компьютера<sup>257</sup>. Писсуар знал, когда перед ним стоял человек, и смывал воду, когда он уходил, в то время как компьютер не имел представления, что человек просидел перед ним весь день. Это в известной степени справедливо и сегодня. Ноутбуки, планшеты и телефоны в целом не знают, как именно ими пользуются. Но ситуация начинает меняться благодаря дешевым механизмам слежения за взглядом, похожим на те, что используются в шлемах для виртуальной реальности. В последней модели телефона Samsung Galaxy присутствует такая технология, а значит, он точно знает, в какую часть экрана вы смотрите. Отслеживание движений глаз можно использовать с самыми разными целями. Можно ускорить навигацию по экрану, поскольку сначала вы часто смотрите на какой-то элемент, а потом уже подтверждаете свое намерение прикосновением пальца или мышки. Кроме того, измерив, как долго тысячи людей смотрели на экран, можно с помощью специального программного обеспечения сделать карты, на которых будут помечены области, притягивающие максимальное и минимальное внимание. Затем владельцы сайтов смогут определить, на какие участки их домашней страницы действительно смотрят пользователи, и учесть эту информацию для улучшения дизайна. Создатель приложения может использовать такую информацию, чтобы узнать, какие элементы интерфейса требуют слишком много внимания, предположительно потому, что они вызывают

трудности, с которыми необходимо разобраться. Та же технология, использованная в видеорегистраторе на приборной доске, поможет определить, не засыпает ли водитель и не отвлекается ли он.

Маленькие глазки камер, которые сегодня таращатся на нас с любого экрана, могут освоить дополнительные навыки. Во-первых, их натренировали видеть лица в целом, чтобы помочь цифровой камере сфокусироваться. Во-вторых, их научили определять конкретные лица, например ваше, чтобы использовать как пароль. Ноутбук смотрит вам в лицо, глубоко заглядывая в глаза, чтобы убедиться в вашей подлинности и только потом открыть домашнюю страницу. Недавно исследователи из Массачусетского технологического института научили компьютерные камеры определять человеческие эмоции. Пока мы смотрим на происходящее на экране, экран наблюдает за нами: куда мы глядим и как реагируем. Розалинд Пикард и Рана эль-Калиуби из медиалаборатории Массачусетского технологического института разработали программное обеспечение, настолько хорошо различающее тонкие человеческие эмоции, что, по их словам, оно может определить, нет ли у человека депрессии. Программа различает более двух десятков различных эмоций. У меня была возможность попробовать бета-версию этой «аффективной технологии», как называет ее Пикард, на ее собственном ноутбуке. Смотревший на меня крошечный глазок на крышке ее ноутбука смог правильно определить, испытывал ли я замешательство или был погружен в трудный текст. Он заметил, когда я отвлекся во время просмотра длинного видео. Поскольку этот процесс происходит в реальном времени, умная программа может сразу адаптироваться к тому, на что я смотрю. Например, я читаю книгу, хмурюсь, и это предполагает, что мне встретилось незнакомое слово, и тогда в тексте может появиться определение. Или, если устройство понимает, что я вновь и вновь читаю одну страницу, оно может предложить комментарий к этому отрывку. Подобным образом, если оно знает, что мне наскучил какой-то эпизод в фильме, то может перескочить вперед или ускорить воспроизведение.

Мы наделяем наши устройства органами чувств — глазами, ушами, датчиками движения, чтобы можно было с ними взаимодействовать. Они будут знать не только, что мы на месте, — они будут знать, кто именно пришел и в каком настроении находится этот человек. Конечно же, специалисты по маркетингу были бы счастливы получить информацию

о наших эмоциях в количественном выражении, но эти знания послужат нам и напрямую, позволяя устройствам заботиться о наших чувствах, как, хотелось бы надеяться, поступил бы хороший друг.

В 1990-х годах я поговорил с композитором Брайаном Ино\* о том, как быстро меняются музыкальные технологии; особенно ярко это было видно на примере перехода от аналогового оборудования к цифровому. Ино прославился изобретением музыки, которую сегодня мы могли бы назвать электронной, поэтому я был удивлен, когда услышал, что он не в восторге от многих цифровых инструментов. Главной причиной его разочарования были атрофированные интерфейсы этих инструментов — маленькие ручки регулировки, бегунки или крошечные кнопки, установленные на квадратных черных коробках. Ему приходилось работать с ними только пальцами. По сравнению с этим чувственные струны, клавиатуры размером со стол или толстая барабанная кожа у традиционных аналоговых инструментов позволяли телу более тонко взаимодействовать с музыкой. Ино сказал мне: «Проблема с компьютерами состоит в том, что в них недостаточно Африки»<sup>258</sup>. Под этим он имел в виду, что контактировать с компьютерами только с помощью кнопок — это все равно что танцевать только пальцами, а не всем телом, как это делают в Африке.

Встроенные микрофоны, камеры и акселерометры добавляют в электронные устройства немного Африки. Чтобы они слышали, видели и чувствовали нас, необходимо задействовать тело. Махнуть ладонью, чтобы прокрутить страницу. Пошевелить руками с приставкой Wii. Встряхнуть или наклонить планшет. Давайте подключим ноги, руки, торс, голову, а не только кончики пальцев. Есть ли способ использовать все тело, преодолев тиранию клавиатуры?

Возможный ответ на этот вопрос был дан в фильме 2002 года «Особое мнение». Режиссер Стивен Спилберг хотел правдоподобно показать 2050 год. Для этого он создал группу футурологов и специалистов по высоким технологиям и попросил их высказать все возможные идеи о том, что будет представлять собой повседневность через 50 лет. Я тоже вошел в эту группу. Нашей задачей было описать спальню будущего,

---

\* Брайан Ино (род. 1948) — британский музыкант-электронщик, музыкальный теоретик и продюсер звукозаписи. *Прим. ред.*

музыку будущего и особенно — работу на компьютере в 2050 году. Все согласились, что мы станем общаться с ним, задействуя все тело и все органы чувств. Мы будем работать стоя, а не сидя и тем самым «добавим Африки». Когда мы на ногах, то думаем по-другому. Возможно, мы добавим и Италии, разговаривая с машинами при помощи языка жестов. Один из членов нашей группы Джон Андеркоффлер из медиалаборатории Массачусетского технологического института к тому времени уже сильно продвинулся в этом направлении и занимался работающим прототипом, в котором визуализация данных управлялась движениями рук. Система Андеркоффлера была вплетена в фильм. Герой Тома Круза встает, поднимает руки в перчатках, похожих на перчатки для виртуальной реальности, и передвигает данные полицейских наблюдений, представленные в виде блоков, словно дирижирует оркестром. Во время этого танца с данными он дает указания голосом. Через шесть лет в фильмах из серии «Железный человек» эту тему продолжили. Главный герой Тони Старк тоже оперирует виртуальными дисплеями в 3D, на которые компьютеры проецируют данные. Он ловит их, словно мячи, и вращает сгустки информации, как будто это физические предметы.

Все это очень зрелищно, но, скорее всего, чтобы управлять реальными интерфейсами будущего, мы будем держать руки гораздо ближе к телу. Держать руки вытянутыми перед собой больше минуты — это аэробная нагрузка. Для длительного использования больше подойдут очень похожие на язык жестов движения. Офисный сотрудник будущего не будет барабанить по клавишам, у него не останется даже модной голографической клавиатуры, сияющей в темноте. Он будет общаться с электронным устройством с помощью специально разработанного набора жестов, похожих на те, что мы применяем сейчас, когда сдвигаем пальцы для уменьшения, раздвигаем для увеличения или используем указатели в виде букв L, чтобы взять какую-то область в рамку и выделить ее. Телефоны отлично научились узнавать речь (и даже умеют переводить в реальном времени), а значит, голосовое управление будет важным способом взаимодействия с устройствами. Если вы хотите узнать, как человек работает с портативным устройством в 2050 году, представьте, что он выбирает глазами один из вариантов, быстро появляющихся на экране, подтверждает выбор негромким хмыканьем и быстро машет ладонями над коленями или на уровне пояса. В будущем, если увидим

человека, который бормочет себе под нос и жестикулирует перед собой, поймем, что он работает на компьютере.

Это произойдет не только с компьютерами. Взаимодействие необходимо для всех устройств. Если вещь не будет интерактивной, ее сочтут сломанной. В последние несколько лет я стал собирать истории о детях, растущих в цифровую эпоху. Вот один пример. У моих друзей есть маленькая дочь не старше пяти лет. Как и у многих семей в наши дни, у них нет телевизора, только компьютерные мониторы. Когда они пришли в гости к другой семье, у которых оказался телевизор, девочка приблизилась к большому экрану. Она подошла к нему, обыскала место внизу, посмотрела сзади, а потом спросила: «Где же мышка?» В ее понимании обязательно должен был существовать способ, чтобы с ним взаимодействовать. Сын другой знакомой получил доступ к компьютеру с двух лет. Однажды в продуктовом магазине она остановилась, чтобы прочитать этикетку. «А ты щелкни по ней», — предложил сын. Конечно, коробки с сухими завтраками должны быть интерактивными! Еще одна молодая знакомая работала в парке развлечений. Как-то раз маленькая девочка сфотографировала ее на одноразовый фотоаппарат. А потом сказала: «Но это же не настоящая камера — у нее сзади нет картинки». У еще одного друга двухлетняя дочь почти не умела разговаривать, когда получила доступ к iPad. Она научилась рисовать и с легкостью выполнять сложные задачи в приложениях практически до того, как научилась ходить. Однажды отец распечатал ей иллюстрацию в высоком разрешении на фотобумаге и оставил на журнальном столе. Потом он увидел, что малышка подошла к фото и пытается растянуть на нем пальцы, чтобы увеличить изображение. Она сделала несколько безуспешных попыток, а потом в недоумении посмотрела на него. «Папочка, сломалось». Да, если какая-то вещь не интерактивна, значит, она сломалась.

Самые примитивные объекты, какие только можно вообразить, существенно улучшатся, если снабдить их сенсорами и сделать интерактивными. У нас дома был старый стандартный термостат, который управлял отоплением. Во время ремонта мы заменили его на умный термостат Nest, созданный командой бывших топ-менеджеров Apple. Недавно разработку продали Google. Термостат Nest знает о нашем присутствии. Он чувствует, когда мы находимся дома, спим или бодрствуем, уехали в отпуск. Его мозг, подключенный к облаку, предвидит наши обычные

действия и со временем создает модель нашей жизни, чтобы нагревать дом (или охлаждать его) за несколько минут до нашего прихода с работы, выключать его после ухода и адаптироваться к расписанию по выходным и во время отпуска. Если он чувствует, что мы неожиданно пришли домой, он меняет поведение. И все эти наблюдения и интерактивность оптимизируют наш счет за отопление.

Одним из последствий усилившегося взаимодействия между нами и нашими артефактами станет внимательное отношение к их физическому воплощению. Чем интерактивнее прибор, тем лучше он должен звучать и красивее выглядеть. Поскольку, возможно, мы будем часами держать его в руках, мастерство изготовления играет важную роль. Компания Apple была первой, кто осознал, что это стремление к красоте применимо к интерактивным товарам. Золотую отделку часов Apple Watch приятно потрогать. Мы ласкаем iPad, поглаживая его волшебный экран, пока смотрим на него часами, днями, неделями. Атласная на ощупь поверхность, мерцающие огоньки, присутствие или отсутствие тепла, качество сборки, температура свечения — все эти вещи будут значить для нас очень много.

Что может быть интимнее и интерактивнее, чем прибор, который мы носим на себе и который реагирует на нас? Компьютеры уверенно приближаются к нам в течение многих лет. Когда-то они располагались в отдаленных кондиционированных подвалах, потом переехали в маленькие комнаты неподалеку, потом подползли еще ближе, водрузившись на наши столы, перепрыгнули к нам на колени, а недавно прокрались в карманы. Следующий очевидный шаг — улечься на нашу кожу. Такие приборы мы называем носимой электроникой.

Мы сможем носить особые очки, которые покажут нам дополненную реальность. Такой прозрачный компьютер (его ранним прототипом были очки Google Glass) обеспечивает нам возможность увидеть скрытые от глаз фрагменты, наложенные на физический мир. Мы сможем взять коробку с сухим завтраком в магазине и, как предложил маленький мальчик, просто щелкнуть на нее и посмотреть метаинформацию в носимом устройстве. Часы Apple — тоже носимый компьютер, который отчасти контролирует состояние нашего организма, а отчасти обеспечивает удобную связь с облаком. Вся супермегавычислительная сила интернета и всемирной компьютерной сети поступает в квадратик у вас на запястье. Но особенно важным применением носимой электроники



станет умная одежда. Конечно же, можно вшить в футболку крошечные микрочипы, чтобы они оповещали умную стиральную машину о предпочтительном цикле стирки, но важнее, что носимая электроника может сделать для самого носителя. В экспериментальную умную ткань, которую делает, например, Project Jacquard<sup>259</sup> (на средства Google), вплетены теплопроводные нити и тонкие гибкие сенсоры. Благодаря им вы можете взаимодействовать со своей футболкой. Вы проводите пальцами одной руки по рукаву на другой, как по поверхности iPad и с той же целью: вывести что-то на экран очков. Умная рубашка вроде Squid — прототипа, разработанного в Северо-Западном университете США<sup>260</sup>, — способна чувствовать и даже измерять вашу осанку, записывая количественные данные, а потом задействовать «мускулы» в рубашке, чтобы она стала правильной, — это похоже на то, как поступил бы тренер. Дэвид Иглман, нейрофизиолог из колледжа Бэйлор в Техасе, изобрел суперумный жилет, который трансформирует одно ощущение в другое. Его Sensory Substitution Vest<sup>261</sup> (жилет для сенсорного замещения) получает аудиоданные из крошечных вшитых микрофонов и превращает эти звуковые волны в сеть вибраций, которые чувствует глухой человек в жилете. За месяцы его мозг приучается «слышать» вибрации жилета как звук. То есть глухие люди, которые наденут эту интерактивную ткань, смогут слышать.

Возможно, вы уже понимаете, каким будет следующий шаг: единственный способ стать ближе, чем разместиться на коже, — проникнуть под нее. Внедриться в наши головы. Напрямую подсоединить компьютер к мозгу. Хирургические импланты уже приносят пользу слепым, глухим и парализованным, позволяя инвалидам взаимодействовать с технологиями, используя только мозг. Подобный эксперимент позволил женщине с параличом четырех конечностей только с помощью мозга заставить роботизированную руку взять бутылку с кофе и поднести к губам, чтобы она могла попить<sup>262</sup>. Но эти глубоко инвазивные процедуры еще не использовались, чтобы расширить возможности здорового человека. Неинвазивные контроллеры для мозга, подходящие для обычной работы и развлечений, уже изобретены, и они работают. Я сам попробовал нейрокомпьютерный интерфейс и смог управлять компьютером, просто подумав о нем. Обычно такой аппарат состоит из шлема с сенсорами, похожего на легкий велосипедный, и длинного кабеля, подсоединенного к компьютеру. Шлем надевают на голову, и многочисленные сенсорные подушечки охватывают череп. Сенсоры улавливают мозговые волны,



и, потренировавшись в биологической обратной связи, вы можете генерировать сигналы по собственной воле. Эти сигналы можно запрограммировать, чтобы они выполняли такие операции, как «открой программу», «подвинь мышку» или «выбери это». Так вы можете научиться «печатать». Пока это грубые наброски, но технология совершенствуется с каждым годом.

В ближайшие десятилетия способы применения интерактивности будут расширяться в трех направлениях.

## 1. Больше чувств

Мы будем добавлять новые сенсоры и способности к чувственному восприятию в производимые вещи. Конечно же, у всех предметов будут глаза (зрение почти бесплатно) и уши, но постепенно добавятся и сверхчеловеческие способности, например определение координат, поиск по тепловому излучению, рентгеновское зрение, чувствительность к различным молекулам или запахам. Благодаря этому наши творения смогут отвечать, взаимодействовать и приспосабливаться к разным способам применения. Интерактивность — свойство двустороннее по определению, а значит, эта способность чувствовать расширит наши возможности для взаимодействия с технологиями.

## 2. Больше близости

Зона интерактивности приблизится к нам еще сильнее. Технологии окажутся ближе, чем часы или телефон в кармане. Взаимодействие будет происходить еще ближе и продолжаться везде и всегда. Близость технологий безгранична. Нам кажется, что они уже насытили наше частное пространство, но через 20 лет мы оглянемся назад и поймем, что в 2016 году они были еще очень далеко.

## 3. Больше погружения

Максимальная интерактивность потребует, чтобы мы сами оказались внутри высоких технологий. Сделать это нам позволит виртуальная реальность. Компьютеры настолько приближаются к нам, что мы оказываемся

внутри. Внутри этого мира, созданного с помощью технологий, мы взаимодействуем по-новому друг с другом (в виртуальной реальности) или с физическим миром (в дополненной реальности). Технологии становятся второй кожей.

Недавно я присоединился к группе людей, увлеченных запуском дронов. Они собираются по воскресеньям в ближайшем парке и устраивают гонки этих маленьких квадрокоптеров. Флагами и арками из пеноматериала они размечают на траве гоночную трассу. Единственный способ управлять дронами на такой скорости — это сесть в них. Любители монтируют крошечные камеры в передней части дронов и надевают очки для виртуальной реальности, чтобы воспринимать происходящее от первого лица. Они сами становятся дронами. Будучи гостем, я надеваю дополнительные очки, которые захватывают сигналы от их камер, и в результате как будто сижу в кресле пилотов и вижу то, что видит каждый пилот. Дроны бросаются под препятствия и вылетают из-под них, садятся на хвост другим дронам и сталкиваются с ними; это напоминает гонки на подах из «Звездных войн». Один молодой человек, который с детства запускал радиоуправляемые модели самолетов, сказал, что возможность «сесть» в дрон и ощутить полет изнутри обеспечила ему самое чувственное переживание в его жизни. По его словам, настоящий свободный полет приносит ему, возможно, максимальное удовольствие в жизни. И это действительно настоящий, а не виртуальный полет.

\* \* \*

Слияние максимальных интерактивности и эффекта присутствия сейчас можно наблюдать на примере видеоигр, где мы свободно бродим по виртуальному пространству. В последние несколько лет я наблюдал, как мой сын-подросток играет в видеоигры на приставке. Сам я не такой подвижный, чтобы выжить в этом мире больше четырех минут, однако выяснилось, что я способен целый час наблюдать на большом экране, как сын сталкивается с опасностями, стреляет в злодеев или исследует неизвестные территории и неосвещенные здания. Как и многие ребята его возраста, он переиграл во все классические «стрелялки», такие как Call of Duty, Halo и Uncharted 2, где интерактивные эпизоды развиваются по заложенному сценарию. Однако любимой игрой для меня как созерцателя стала Red Dead Redemption. В ней действие происходит на огромных

пустых пространствах Дикого Запада. Этот виртуальный мир настолько велик, что игроки проводят много времени, просто исследуя каньоны и поселения на лошадях, разыскивая улики и разъезжая туда-сюда с не вполне понятными задачами. Я с радостью «скачу» вместе с сыном по городкам и пытаюсь выполнить задания. Это фильм, по которому можно передвигаться. Игровая архитектура с открытым финалом напоминает очень популярную игру Grand Theft Auto, но насилия здесь гораздо меньше. Никто из нас не знает, что произойдет дальше и чем все закончится в итоге.

В этом виртуальном пространстве нет никаких ограничений. Хочешь подъехать к реке? Пожалуйста. Хочешь гнаться за поездом по рельсам или продираться сквозь заросли полыни между городками? Вперед! Услышав, как женщина кричит о помощи, можно остановиться и помочь ей или уехать — выбор за вами. У каждого поступка есть последствия. Возможно, ей правда нужна помощь, но в то же время она может оказаться приманкой, которую выставил разбойник. Один рецензент так отозвался о свободе воли, существующей в этой игре: «Я искренне и приятно удивлен тем, что могу выстрелить в голову собственному коню, сидя на его спине, и даже освежать его потом»<sup>263</sup>. Свобода двигаться куда угодно в протяженном виртуальном мире, который изображен с достоверностью, достойной голливудского блокбастера, затягивает.

И все это благодаря интерактивным деталям. На игровой территории потрясающие закаты — горизонт сияет. Когда на землю обрушивается непогода, вы чувствуете это. Желтая песчаная почва темнеет от мокрых пятен, как только на нее попадают струи дождя. Порой город накрывает крайне реалистичная дымка, и фигуры людей становятся призрачными, словно тени. Розовый оттенок плоскогорий бледнеет в течение дня. Кругом множество текстур. Обожженное дерево, сухой кустарник, драная кора, каждый кусочек и веточка показаны с избытком тончайших подробностей, которое сохраняется во всех масштабах. Тени безупречно накладываются друг на друга, образуя подобие живописных полотен. И все эти детали, не важные для сюжета игры, доставляют неожиданное удовольствие. Тотальное изобилие затягивает.

Игра живет в большом мире. Среднему игроку понадобится около 15 часов, чтобы бегло пробежаться по ней, в то время как упорный и стремящийся получить все возможные награды участник потратит

на нее от 40 до 50 часов<sup>264</sup>. На каждом шагу можно выбрать направление движения, а потом новое и новое, но трава под ногами сохранит безупречную форму и каждый стебелек будет виден, как будто авторы предвидели, что вы попадете на этот микроскопический участок карты. В любом из миллиардов мест вы можете близко рассмотреть детали и получить от этого удовлетворение, но так и не увидите большую часть существующей там красоты. Теплая ванна бесконечного изобилия вызывает прочное ощущение, что это естественный мир, который существовал всегда, и это хорошо. Внутри такой до предела детализированной и потрясающе интерактивной реальности, протянувшейся до горизонта, человек чувствует, что погрузился в некую полноту мира. Логика подсказывает вам, что это не может быть правдой, но, так же как и на доске над пропастью, оставшаяся часть вашего мозга верит в реальность происходящего. Для настоящего реализма не хватает только полного погружения в интерактивную виртуальную реальность. В данный момент обширные пространства игровых миров приходится осматривать в двухмерном изображении.

Дешевые и многочисленные виртуальные реальности станут фабрикой впечатлений. Мы будем использовать ее, чтобы посещать места, слишком опасные для реальных визитов, например зоны вооруженных конфликтов, глубокие воды или вулканы. Или чтобы получить впечатления, которые по-другому не получишь, например побывать в собственном желудке или на поверхности кометы. Или сменить пол, или стать омаром. Или сделать вещь, на которую в обычной жизни потребовалось бы слишком много денег, скажем, облететь Гималаи. Но впечатления обычно недолговечны. Отчасти нам нравятся путешествия, потому что мы посещаем новое место на короткое время. Виртуальная реальность, по крайней мере поначалу, будет средой, в которую мы погрузимся на время. Она оказывает такой сильный эффект, что, возможно, мы предпочтем получать ее сначала в малых контролируемых дозах. Однако для желанной нам интерактивности не будет пределов.

Видеоигры первыми показывают нам новые возможности для интерактивности. Но полная свобода, которую предполагают неограниченные с виду горизонты, на самом деле иллюзорна. Игрокам, или аудитории, дают задания для выполнения и обеспечивают мотивацию, чтобы они оставались до конца. Все действия ведутся в определенном направлении,

затягивая вас в своего рода воронку и оттуда — в бутылочное горлышко общего сюжета. В итоге в игре ваша судьба предначертана (со временем с вами произойдет событие, которого нельзя избежать), но выбор все же имеет значение, потому что определяет, сколько очков вы наберете. Когда баланс между предрешенным сюжетом и свободным взаимодействием настроен верно, вы получаете отличные впечатления — то сладкое чувство, когда вы принадлежите чему-то большему и движущемуся вперед (общий сюжет), но одновременно можете управлять ситуацией (ход вашей игры).

Баланс настраивают создатели игр, но невидимая сила, подталкивающая участников в определенном направлении, — это искусственный интеллект. Он уже анимирует взаимодействия между персонажами второго плана в не ограниченных временем играх вроде *Red Dead Redemption*. Когда вы задерживаетесь на случайной ферме и разговариваете с работником, его ответы кажутся правдоподобными, потому что за ним стоит искусственный разум. Но этим его проявления в виртуальной и дополненной реальности не ограничиваются. Скоро его будут использовать, чтобы «видеть» и описывать физический мир, в котором вы по-настоящему находитесь, с целью перенести вас в синтезированный. Это подразумевает подробное описание движений вашего тела. Искусственный интеллект может посмотреть, как вы сидите, стоите, передвигаетесь, скажем, в офисе, а потом отразить это в виртуальном мире. Он может прочесть ваш путь в синтезированной среде и просчитать, какое вмешательство нужно, чтобы направить вас в определенном направлении, как это сделало бы второстепенное божество.

Виртуальная реальность подразумевает, что всё без исключения в ней отслеживается. Виртуальный мир — по определению среда тотального слежения, потому что там ничего не происходит, если сначала это не отследить. Благодаря этому наше обычное поведение легко перевести в игровую форму: присваивать баллы, повышать уровни или получать новые возможности, чтобы было интересно. Однако сегодня физический мир настолько забит сенсорами и различными интерфейсами, что образовался параллельный мир слежения. Нашу действительность можно считать неvirtуальной виртуальной реальностью, в которой мы проводим большую часть дня. Поскольку окружающая среда следит за нами и, более того, мы наблюдаем за самими собой, то можно использовать

те же интерактивные приемы, что и в виртуальной реальности. Мы будем общаться с нашими устройствами и транспортными средствами, используя те же жесты. Те же игровые принципы можно будет применять с целью мотивировать людей и подталкивать их в предпочтительном направлении в реальной жизни. Возможно, вы начнете проживать день, набирая очки за правильную чистку зубов, 10 000 пройденных шагов или безопасное вождение, поскольку все это будет отслеживаться. Вместо того чтобы получать «пять с плюсом» за ежедневные контрольные, вы перейдете на следующий уровень: станете набирать очки за подобранный мусор или сдачу вторсырья. Обычная жизнь, не только виртуальный мир, может стать игрой.

Первой технологической платформой, которая перевернула общество за время, соизмеримое с жизнью одного человека, стали персональные компьютеры. Мобильные телефоны — второй, и они дали толчок для революции, которая произошла за пару десятилетий. Следующая революционная платформа, которая приходит к нам сейчас, — виртуальная реальность. Вот как может выглядеть день жизни с виртуальной и дополненной реальностями в ближайшем будущем.

Я нахожусь в виртуальной реальности, но на голове у меня ничего не надето. Удивительная вещь, которую мало кто предвидел в 2016 году, заключается в том, что дополненную реальность можно обеспечить и без специальных очков. Изображение в формате 3D проецируется прямо мне в глаза с помощью крошечных источников света, направленных из углов моей комнаты, поэтому у меня нет необходимости держать какое-то устройство перед лицом. Полученного качества хватает для большинства приложений, которых теперь сотни тысяч.

Первым из них я приобрел «накладку» для идентификации людей. Она узнает лица и показывает имя, принадлежность к организации и связь со мной, если она существует. Привыкнув к этому приложению, я уже не могу выйти без него на улицу. Друзья говорят, что какие-то полулегальные программы обеспечивают гораздо больше информации о незнакомых людях, но, чтобы другие не видели, какие данные вам показывают, надо пользоваться специальным снаряжением, иначе вас пометят за грубое поведение.

Я надеваю очки для дополненной реальности, чтобы получить своего рода рентгеновское изображение моего мира. Прежде всего это нужно,

чтобы найти место с хорошей связью. Чем теплее краски в моем мире, тем ближе я к источнику широкополосного интернета. Благодаря дополненной реальности мне доступны ранние исторические виды, наложенные сверху на любое место, на которое я смотрю, — этим хитрым трюком я особенно много пользовался в Риме. Нетронутый Колизей в полном размере и в трехмерной проекции появился над руинами, пока я пробирался сквозь них. Это незабываемое впечатление. Кроме того, мне видны комментарии других посетителей, буквально «пригвожденные» к разным точкам в городе. Их можно увидеть только из этих конкретных мест. Я тоже оставил несколько заметок для других людей. Приложение показывает мне подземные трубопроводы и кабели, протянутые под улицами, что даже немного завораживает.

Довольно странное приложение из числа найденных мной показывает стоимость всех вещей, на которые я смотрю, над ними всплывают большие красные цифры. Почти для всех интересных мне тем существуют приложения-накладки, показывающие их как призрачные видения. Публичное искусство теперь часто представляет собой трехмерные миражи. В торговом центре на площади нашего городка установлена подробнейшая вращающаяся 3D-проекция, которая обновляется два раза в год, как выставка в музее. Большинство зданий в центре снабжены альтернативными фасадами в дополненной реальности, каждый из которых сделал архитектор или художник. Город выглядит по-новому всякий раз, когда я прохожу по его улицам.

В старших классах я постоянно носил легкие очки для виртуальной реальности. Они демонстрировали гораздо более яркие картины, чем аппаратура для дополненной реальности, которая позволяет обходиться без очков. На уроках мне показывали имитацию самых разных процессов и массу обучающих фильмов. А когда мы работали руками, например готовили еду или учились пользоваться электроножовкой, я предпочитал «призрачный» режим. Так я освоил сварку. В дополненной реальности я копировал положение, которое показывали «призрачные» руки учителя, чтобы правильно захватить виртуальный сварочный электрод и прижать его к виртуальной же стальной трубе. Я старался повторять жесты «призрачных» рук, и результаты виртуальной сварки вполне соответствовали моим действиям. Для занятий спортом я надевал шлем с дисплеем на 360 градусов и тренировался на настоящем поле, копируя

движения «призрачного» тела, служившего мне образцом. Много времени в виртуальной реальности я провел, репетируя спектакли. Некоторыми видами спорта, например боем на палашах, мы занимались исключительно внутри виртуального пространства.

Работая в «офисе», я ношу маску для дополненной реальности на лбу. Это изогнутая полоска шириной с ладонь, которая располагается примерно в пяти сантиметрах от глаз, чтобы они не уставали за день. Этот мощный инструмент создает вокруг меня виртуальные экраны. Я использую 12 дисплеев всех размеров и крупные массивы данных, которыми могу управлять при помощи рук. Маска обеспечивает достаточные разрешение и скорость, чтобы большую часть дня общаться с виртуальными коллегами. Но я вижу их в настоящем помещении, то есть полностью присутствую и в обычной реальности. Их фотореалистичные аватары в 3D абсолютно соответствуют оригиналам и представлены в полном размере. Обычно мы с коллегами сидим за виртуальным столом в реальной комнате, когда работаем по отдельности, но можем вставать и передвигаться между аватарами. Мы беседуем и слышим друг друга, как если бы находились в одном помещении. Аватары так легко перемещать, что, даже если мой настоящий коллега находится в другом конце реальной комнаты, мы предпочтем встретиться в дополненной реальности и не преодолевать расстояние физически.

Когда мне хочется по-настоящему погрузиться в дополненную реальность, я надеваю специальную систему. В нее входят особые контактные линзы, которые обеспечивают мне обзор на 360 градусов и безупречные иллюзии несуществующих вещей. Благодаря этим линзам очень трудно определить на вид, не подделка ли передо мной, разве только часть мозга осознает, что семиметровый Годзилла, шагающий по улице, точно не может быть настоящим. На одном пальце каждой руки у меня надеты кольца, которые отслеживают мои движения. Крошечные объективы в рубашке и оголовье следят за положением тела. А GPS в карманном устройстве определяет мое местоположение с точностью до нескольких миллиметров. Благодаря всему этому я могу бродить по своему городу словно по другой реальности или внутри игры. Когда я спешу по настоящим улицам, обычные объекты и пространства преобразуются в экстраординарные. Настоящая стойка с газетами на тротуаре становится изощренным антигравитационным транспондером из XXII века.



Самое интенсивное переживание виртуальной реальности требует полностью облачиться в специальное снаряжение. Для этого необходимы усилия, так что я надеваю его лишь иногда. Дома у меня есть любительская экипировка, в которую входит крепление, не дающее упасть, когда я мотаюсь туда-сюда. Гоняясь за драконами, я получаю отличную кардиотренировку. Более того, крепления для виртуальной реальности заменили спортивные тренажеры в большинстве подвалов. Но раз-другой в месяц я собираюсь с друзьями в реалотеатре, где можно получить доступ к последним технологиям. Поверх шелкового нижнего белья, закрывающего все тело, которое я надеваю из гигиенических соображений, я натягиваю надувной экзоскелет, и он смыкается вокруг моих конечностей. Благодаря ему я получаю потрясающие осязательные ощущения. Когда я хватаю виртуальный объект виртуальной рукой, я чувствую его вес (давление на руку): надувной экзоскелет сжимает ее с необходимой силой. Когда я бьюсь голенью о камень в виртуальном мире, оболочка на ноге наносит мне «удар», создавая абсолютно правдоподобное ощущение. Кресло с откидывающейся спинкой поддерживает мой торс, давая возможность по-настоящему ощущать прыжки, перевороты и рывки. А работа шлема с супервысоким разрешением, бинауральным звуком\* и даже запахами полностью убеждает меня в реальности происходящего. За две минуты после входа в виртуальную реальность я обычно забываю, где находится мое настоящее тело, и полностью перемещаюсь в другое место. Главное преимущество реалотеатра в том, что здесь 250 человек находятся в моем мире и ощущают ту же предельную достоверность без малейшей задержки. С их помощью я могу делать что-то настоящее в мире фантазии.

\* \* \*

Технология виртуальной реальности обеспечивает пользователям еще одно преимущество. Полный эффект присутствия, созданный с ее помощью, усиливает два противоположных свойства. С одной стороны, он повышает реалистичность, чтобы мы могли рассматривать поддельный мир как настоящий — такова цель многих игр и фильмов. С другой

---

\* Бинауральные ритмы (от лат. *bini* — пара, два и *auris* — ухо) — артефакт работы головного мозга, воображаемые звуки управляемой музыки, которые мозг воспринимает («слышит»), хотя реальные звуки этой частоты отсутствуют. *Прим. ред.*

стороны, он позволяет в какой-то степени усилить эффект от фальшивки. Например, в виртуальной реальности легко изменить физические принципы, чтобы, скажем, убрать гравитацию или силу трения, или смоделировать несуществующую инопланетную среду, например подводную цивилизацию. Еще мы можем изменить свои аватары так, чтобы получить другой пол, цвет кожи или иные характеристики. Уже 25 лет Джарон Ланье говорит о своем желании использовать виртуальную реальность для превращения в ходячего омара. Программное обеспечение могло бы заменить его руки на клешни, уши на антенны, ноги на хвост, и не только визуально, но и кинетически. Недавно мечта Ланье сбылась в лаборатории виртуальной реальности Стэнфордского университета. Сейчас программы для ее создания достаточно быстры и мощны, чтобы смоделировать вот такие личные фантазии. Используя стэнфордское снаряжение, я тоже смог изменить свой аватар. В процессе эксперимента, пока я был в виртуальной реальности, мои руки превратились в ноги, а ноги в руки. То есть, чтобы ударить ногой, в реальности я должен был ударить рукой. В ходе эксперимента с такой заменой я должен был лопать виртуальные шарики руками-ногами и ногами-руками. Первые несколько секунд я чувствовал себя очень неуклюже. Но, к моему изумлению, я научился управлять поменявшимися конечностями за несколько минут. Джереми Бейлинсон, стэнфордский профессор, который организовал этот эксперимент и использует виртуальную реальность как безупречную социологическую лабораторию, выяснил, что человеку обычно требуется всего четыре минуты, чтобы полностью переписать нейронные контуры, отвечающие за управление ногами и руками. Наша идентичность гораздо пластичнее, чем мы думаем.

И это может вызывать проблемы. Порой очень трудно определить, насколько реален образ человека онлайн. Внешность легко менять. Кто-то хочет выглядеть как омар, но в реальности окажется инженером компьютерных систем с дредами. Раньше можно было посмотреть на друзей человека в социальных сетях: если их не было, то, вероятно, он выдавал себя за кого-то другого. Но сегодня хакеры, преступники и бунтари могут создавать марионеточные учетные записи с воображаемыми друзьями и друзьями друзей, которые работают в поддельных компаниях с поддельными страницами в Википедии. Главный актив Facebook — не их платформа, а тот факт, что компания контролирует

настоящие имена и данные миллиарда людей, которые проверяются с помощью их друзей и коллег, чьи данные уже подтверждены. Эта монополия на подлинные сведения о личности — настоящий двигатель удивительного успеха Facebook. Однако она непрочна. Обычные тесты, с помощью которых мы раньше могли подтвердить свою личность, такие как пароли и капча, больше не работают настолько хорошо, как раньше. Капча — это визуальная задачка, легкая для человека, но трудная для компьютеров. Теперь людям сложно с ними справиться, а машинам стало легче. Пароли легко взломать или украсть. Так что же будет более удачным решением, чем пароли? Вы, вы сами.

Ваше тело — это пароль. Ваша цифровая индивидуальность — это вы. Все инструменты, которые используются в виртуальной реальности, и все способы, с помощью которых она записывает ваши движения, следит за вашим взглядом, расшифровывает ваши эмоции, собирая максимум данных, чтобы перенести вас в другое пространство и заставить поверить в его реальность, — все это будет уникальным для каждого из нас, а значит, послужит опознавательными знаками. Биометрика — наука о сенсорах, регистрирующих происходящее с вашим телом, — не устает удивлять тем, что почти все параметры, которые можно измерить, уникальны у каждого человека, подобно отпечаткам пальцев. Ваше сердцебиение уникально. Ваша походка уникальна. Ритм набора текста на клавиатуре неповторим. Слова, которые вы используете чаще всего, складываются в метапаттерн, и его практически невозможно симулировать. Действительно, именно по этим признакам мы узнаем людей в обычной жизни. Если бы мы встретились и меня спросили, виделась ли мы раньше, то мое подсознание перетасовало бы широкий набор тонких атрибутов — голос, лицо, тело, стиль, повадки, манера держаться, — а потом сложило или не сложило бы из них узнаваемый образ. В мире технологий человека будут рассматривать примерно по такому же набору параметров. Система проверит признаки кандидата. Соответствуют ли пульс, дыхание, частота сердечных сокращений, голос, лицо, радужка, выражение лица и десятки других недоступных человеческому восприятию биологических подписей тому, кем или чем он назвался? Все эти проявления будут нашим паролем.

Степень интерактивности повышается и будет расти дальше. Но простые неинтерактивные вещи, такие как молоток с деревянной рукояткой,

## НЕИЗБЕЖНО

останутся с нами. При этом все, что способно на взаимодействие, включая «умный» молоток, станет более ценным в нашем интерактивном обществе. Однако за высокий уровень интерактивности придется заплатить. Для него требуются навыки, координация, опыт и образование, внедренные в технологии и культивируемые нами самими. И в особенности когда мы только начнем изобретать инновационные способы взаимодействия. Будущее высоких технологий во многом зависит от появления этих способов. В грядущие 30 лет все, что не будет в высшей степени интерактивным, станут считать сломанным.

## ГЛАВА 10

# ОТСЛЕЖИВАНИЕ

**М**ы имеем смутное представление о себе и нуждаемся в любой помощи, чтобы расшифровать, кто мы такие. Современным инструментом для этого могут стать самоизмерения. Но у благородного дела рассекречивания нашей скрытой природы с помощью самоизмерений короткая история. До недавнего времени только крайне упорные люди могли изменять собственные показатели, избегая самообмана. Научное самоотслеживание было дорогим, проблематичным и ограниченным. Но в последние несколько лет крошечные и совсем недорогие цифровые сенсоры сделали запись параметров такой простой (надо просто нажать на кнопку), а разнообразие этих параметров таким значительным, что почти каждый теперь может измерить тысячу разных данных для себя самого. Эти эксперименты над собой уже начали менять наши представления о медицине, здоровье и человеческом поведении.

Цифровая магия уменьшила такие устройства, как термометры, мониторы сердечного ритма, датчики движения, электроэнцефалографы и сотни других сложных медицинских приспособлений до размера одного слова на этой странице. Иные уменьшились до размера точки, следующей за этим предложением. Подобные микроскопические измерители можно вставить в часы, одежду, очки, телефоны или распространить по комнатам, машинам, офисам и общественным местам, не потратив много денег.

Весной 2007 года я отправился на долгую прогулку по заросшим зеленым холмам за моим домом в Северной Калифорнии. Медленно взбираясь по тропе к вершине, мы обсуждали недавнюю новинку — маленький электронный шагомер, который крепился на шнурки обуви и записывал каждый шаг, а потом отправлял данные на iPod для дальнейшего анализа. Это крошечное устройство можно было использовать для подсчета калорий, потраченных во время подъема, и для учета физической активности. Мы начали перечислять другие доступные способы измерить свою активность. Неделей позже я отправился по той же дороге с Гэри Вулфом, автором журнала Wired, которого интересовало, как эти новые устройства для самоотслеживания повлияют на социальные взаимодействия. Тогда их было не больше десятка, но мы оба ясно видели, что сенсоры неуклонно уменьшаются, а значит, технологии слежения переживут взрывной рост. Как назвать этот культурный сдвиг? Гэри отметил, что, полагаясь на числа, а не на слова, мы описываем «себя в количественном измерении» (quantified self). И вот в июне 2007 года мы с Гэри объявили, что проведем первую встречу движения Quantified Self, открытую абсолютно для всех, кто считает, что измеряет некие параметры своей жизни. Мы оставили это определение максимально широким, чтобы посмотреть, кто придет. В итоге на мероприятие в моей студии в городе Пасифика прибыли более 20 человек.

Разнообразие вещей, за которыми следили эти люди, изумило нас. Они собирали информацию про свой рацион, физическую активность, циклы сна, настроение, состав крови, гены, местоположение и так далее в исчисляемых единицах. Некоторые создавали собственные устройства. Один человек отслеживал свои показатели в течение пяти лет, чтобы максимально развить силу, выносливость, концентрацию и производительность. Мы даже не представляли, что можно это делать с подобными целями. Сегодня все 200 подобных групп проводят регулярные встречи<sup>265</sup>, а в целом в движение Quantified Self входят 50 000 человек. И каждый месяц в течение этих восьми лет кто-нибудь на такой встрече демонстрирует новый изобретательный способ проследить за своей жизнью, который казался невероятным или невозможным еще секунду назад. Некоторые индивиды выделяются экстремальными привычками. Но вещи, которые кажутся такими сегодня, скоро станут новой нормой.

Ларри Смарт\*, специалист по теории вычислительных машин и систем, ежедневно записывает около ста показателей своего организма, включая температуру поверхности кожи и кожно-гальванический рефлекс. Каждый месяц он переводит в числовое выражение микробный состав своих фекалий, который отражает состав микрофлоры кишечника. Изучение этого показателя становится крайне многообещающим направлением в медицине. Вооруженный этим потоком данных и массой любительских медицинских изысканий, Смарт на ранней стадии диагностировал у себя болезнь Крона, или язвенный колит — еще до того, как он сам или врачи заметили какие-либо симптомы. Позже операция подтвердила результаты самоотслеживания.

Стивен Вольфрам\*\* — гений, стоящий за умной программой Mathematica, которая представляет собой математический редактор (подобно текстовому). Будучи человеком цифр, Вольфрам применил свою компьютерную алгебру к 1,7 миллиона заархивированных файлов о собственной жизни. Он обработал все исходящие и входящие сообщения за 25 лет. Он зафиксировал каждое нажатие на клавишу за 13 лет, учел все свои телефонные разговоры, шаги, перемещения из комнаты в комнату в доме-офисе, а также GPS-координаты за пределами дома. Он отметил все изменения, которые вносил, работая над книгами и статьями. С помощью собственной программы Mathematica он превратил самоотслеживание в систему «личной аналитики», которая показала устойчивые тенденции в его рутинных занятиях за несколько десятилетий. Некоторые из них были довольно неочевидными, например, время дня, когда он был максимально продуктивен, выяснилось только после анализа данных.

Николас Фелтон — дизайнер, который тоже отследил и проанализировал все свои электронные письма, сообщения, записи на Facebook и в Twitter, телефонные звонки и перемещения за последние пять лет. Он регулярно делает годовые отчеты с визуализацией выкладок, полученных из данных, собранных за предыдущий год<sup>266</sup>. В 2013 году Фелтон

---

\* Ларри Ли Смарт — физик и лидер в области научных вычислений, суперкомпьютерных приложений и инфраструктуры интернета, профессор в Университете Калифорнии, Сан-Диего. *Прим. ред.*

\*\* Стивен Вольфрам (род. 1959) — британский физик, математик, программист, писатель. Разработчик системы компьютерной алгебры Mathematica и системы извлечения знаний WolframAlpha. *Прим. ред.*

пришел к выводу, что в среднем был продуктивным 49% времени, особенно по средам, когда этот показатель достигал 57%. В любой отдельно взятый момент времени вероятность, что он был один, составляла 43%. Треть жизни (32%) он проводил во сне. Этот количественный обзор он использовал, чтобы «справляться лучше», в частности запоминать имена новых знакомых.

На встрече движения Quantified Self мы узнали о людях, которые записывают, на какое время они регулярно опаздывают или какое количество кофе выпивают, как долго сохраняют концентрацию внимания и сколько раз чихают. Я могу с уверенностью сказать, что, если какой-то параметр можно отследить, кто-то где-то этим занимается. На недавней международной конференции Quantified Self я бросил вызов: предложил придумать самый невероятный показатель, который может прийти нам в голову, и посмотреть, измеряет ли его кто-нибудь. В результате я спросил группу из 500 человек, занимающихся самоотслеживанием, следит ли кто-то за ростом ногтей. Этот параметр показался мне довольно абсурдным. Но один человек поднял руку.

Поскольку чипы становятся все меньше, батареи сохраняют заряд все дольше и существуют облачные технологии, некоторые инструменты для самоотслеживания стали использоваться в течение долгих периодов. Особенно это актуально для измерений, связанных со здоровьем. Большинству людей в лучшем случае удастся раз в год попасть к врачу, чтобы там им измерили какой-то показатель. Но представьте, что не раз в год, а ежедневно и круглосуточно невидимые сенсоры измеряют и записывают частоту сердечных сокращений, артериальное давление, температуру, уровень сахара, показатели крови, циклы сна, процент жира в теле, уровень активности, настроение, электроэнцефалограмму и так далее. Количество результатов наблюдений для каждого из этих параметров достигает сотен тысяч. У вас есть данные измерений как в состоянии покоя, так и при максимальном напряжении, во время болезни и на пике здоровья, во все времена года и при любых условиях. За годы вы получите очень точные измерения вашей нормы — узкой области, где сходятся все точки. Оказывается, в медицине норма — это вымышленное среднее значение. Ваша норма не совпадает с моей, и наоборот, поэтому среднее значение не сильно пригодится конкретно вам. Однако благодаря самоотслеживанию в течение долгого времени вы найдете



личную отправную точку — вашу норму, которая окажется бесценной, когда вы почувствуете себя плохо или захотите поэкспериментировать.

Мечта, которая станет достижимой в недалеком будущем: использовать личную базу данных о вашем теле (включая полную последовательность генов), чтобы составить персональный план лечения и сделать индивидуальные лекарства. Наука будет использовать отчет о вашей жизни, чтобы произвести медикаменты лично для вас. Например, с помощью умного персонализированного автомата, делающего таблетки, который появится у вас дома (как это описано в главе 7). Он будет комбинировать лекарственные средства ровно в тех пропорциях, в которых нуждается ваш организм в конкретный момент. Если таблетка, принятая утром, облегчила симптомы, то вечером система изменит дозу.

Сегодня в ходе медицинских исследований обычно стараются провести эксперименты с участием как можно большего числа испытуемых. Чем больше их количество ( $N$ ), тем лучше. Чтобы точно экстраполировать результаты на все население страны, лучше всего, если  $N = 100\,000$  человек, отобранных произвольно. Таким образом, неизбежные исключения будут отброшены через усреднение и исчезнут из результатов. На практике в большинстве клинических испытаний принимают участие 500 и менее человек (по экономическим причинам). Но если аккуратно провести исследование с  $N = 500$ , есть шанс, что результаты будут одобрены соответствующим ведомством.

С другой стороны, если проводить эксперимент только с собой, получится, что  $N = 1$ . Испытуемый только вы. Поначалу может показаться, что эксперимент с  $N = 1$  недействителен с научной точки зрения, однако он крайне важен для вас. Во многом это идеальный эксперимент, потому что вы тестируете переменную  $X$  по отношению к весьма конкретному испытуемому — вашему телу и разуму в конкретный момент. Какая разница, подойдет ли это лечение другим людям? Вам важно знать: как это повлияет на вас? Эксперимент с  $N = 1$  обеспечивает этот результат с лазерной точностью.

Проблема с экспериментом, где  $N = 1$  (который был общепринятой процедурой в медицине до наступления научной эпохи), не в том, что результаты бесполезны (они полезны), но в том, что себя очень легко обмануть. У всех есть догадки и ожидания относительно своего тела или пищи, а также идеи об устройстве мира (например, теории испарений,

вибраций или микробов), которые могут серьезно помешать восприятию происходящего на самом деле. Мы подозреваем, что причина малярии — плохой воздух, поэтому переселяемся на возвышенность, и это немного помогает. Мы подозреваем, что от глютена у нас пучит живот, и стараемся найти подтверждения, игнорируя сведения о его полной непричастности к этому. Особенно мы подвержены предубеждениям, когда нам больно или мы в отчаянии. Эксперимент с  $N = 1$  может оказаться полезным, только если мы сумеем отделить обычные ожидания экспериментатора от ожиданий испытуемого, но, поскольку обе роли играет один и тот же человек, это крайне трудно. Большие рандомизированные испытания с применением двойного слепого метода были изобретены именно с целью преодолеть такие предубеждения. Подопытный не знает о параметрах теста, а значит, у него не может быть установок. В новую эру слежения за самим собой самообман в экспериментах, где  $N = 1$ , отчасти компенсируют автоматические средства контроля (использование сенсора, который многократно проводит замеры в течение настолько долгого периода, что подопытный «забывает» о нем) и возможность следить за многими переменными разом, чтобы отвлечь подопытного, а затем использовать статистические средства для выявления тенденций.

Из многих классических исследований с большим количеством участников мы знаем, что лекарства часто работают благодаря эффекту плацебо. Эти трюки с собой в количественном выражении не могут в полной мере устранить его, скорее они действуют в совокупности с ним. Если вмешательство производит измеримое улучшение в вас, значит, оно работает. И не важно, вызвано ли это улучшение плацебо, ведь нас волнует только эффект, оказанный на испытуемого в эксперименте, где  $N = 1$ . Таким образом, и плацебо может привести к положительному результату.

В формальных исследованиях вам нужна контрольная группа, чтобы скомпенсировать вашу склонность видеть положительные результаты. Таким образом, в исследовании, где  $N = 1$ , экспериментатор, который измеряет себя, сам устанавливает отправную точку. Если следить за собой достаточно долго и использовать большое количество показателей, то можно описать свое поведение за пределами (или до начала) эксперимента, что в итоге выполнит функцию контрольных результатов для сравнения.

За всеми этими разговорами о числах скрывается важный факт о людях: у нас слабая математическая интуиция. Наши мозги не слишком хороши для статистики. Математика не наш естественный язык. Даже предельно наглядные диаграммы и графики требуют суперконцентрации. В долгосрочной перспективе количественный анализ себя в процессе самоотслеживания станет незаметным. Это явление выйдет далеко за пределы чисел.

Пример. В 2004 году Удо Вахтер, менеджер IT-проектов из Германии, взял внутренности маленького цифрового компаса и впаял их в кожаный ремень. Он добавил 13 миниатюрных вибрирующих пьезоэлементов, похожих на те, что устанавливают в смартфонах, и закрепил их по всей длине этого ремня. Наконец, он переделал электронный компас так, чтобы он не показывал север, а вибрировал в нужном месте ремня, когда тот застегнут и образует замкнутую окружность. Ее часть, «направленная» на север, всегда вибрировала. Когда Удо надевал ремень, он чувствовал север у себя на поясе. Через неделю постоянного ношения ремня у него появилось безошибочное ощущение севера. Оно было бессознательным. Удо мог указать направление не задумываясь, он просто знал. Через несколько недель у него сильно улучшилась ориентация в пространстве: он понимал, в какой части города находится, как будто мог чувствовать карту<sup>267</sup>. В долгосрочной перспективе то же самое произойдет с постоянными потоками данных, поступающими из сенсоров на наших телах. Они перестанут быть числами и превратятся в новые чувства.

Эти новые синтетические ощущения будут не только развлекать нас. Естественные органы чувств эволюционировали многие миллионы лет, чтобы мы гарантированно выжили в мире дефицита. Угроза не получить достаточно калорий, соли или жиров не отступала. Как показали Мальтус\* и Дарвин, каждая биологическая популяция расширяется вплоть до предела, за которым начинается голод. Сегодня в мире, куда технологии принесли изобилие, угроза выживанию исходит из избытка, а не дефицита. Слишком много хорошего расшатывает наш метаболизм

---

\* Томас Роберт Мальтус (1766–1834) — английский священник и ученый, демограф и экономист, автор теории, согласно которой неконтролируемый рост народонаселения должен привести к голоду на Земле. *Прим. ред.*

и психологию. Но тело не слишком-то умеет регистрировать этот новый дисбаланс. Эволюция не развила в нас чувство артериального давления или уровня сахара в крови. Но технологии способны и на это. Например, новое устройство Scout фирмы Scanadu размером с секундомер: если прикоснуться им ко лбу, покажет ваше артериальное давление, ЧСС, ЭКГ, уровень кислорода, температуру и электропроводность кожи буквально за секунду. Когда-нибудь оно будет измерять и уровень сахара в крови. Несколько стартапов в Кремниевой долине разрабатывают неинвазивный монитор, работающий без иглоков, чтобы можно было каждый день проводить анализ крови, и когда-нибудь вы сможете им воспользоваться. Если взять эту информацию и представить ее не в виде чисел, а в форме, которую можно почувствовать, например в виде вибрации на запястье или сжатия бедра, такое устройство разовьет в нас новую способность ощущать собственный организм, которую мы не получили в результате эволюции, но в которой отчаянно нуждаемся.

\* \* \*

Самоотслеживание вовсе не ограничивается здоровьем. Его горизонты обширны, как сама жизнь. Крошечные цифровые глаза и уши, которые можно носить на себе, могут записать каждую секунду целого дня: кого мы видели и что сказали, чтобы помочь нашей памяти. Сохраненный поток электронных писем и текстовых сообщений формирует бесконечный дневник нашего разума. Мы можем записывать в него музыку, которую слушали, книги и статьи, которые читали, места, которые посещали. Важные детали наших рутинных передвижений и встреч, а также единичных событий и переживаний тоже можно выразить в битах и влить в хронологический поток.

Это явление называется «жизнепоток» (англ. Lifestream). Впервые его описал исследователь вычислительных систем Дэвид Гелернтер\* в 1999 году. По его мнению, жизнепоток — это не просто архив данных, а новый систематизирующий интерфейс для компьютеров. Вместо старого настольного компьютера — новый хронологический поток. Вместо браузера для интернета — браузер для потока. Гелернтер и его аспирант Эрик Фриман определяют архитектуру жизнепотока так.

---

\* Дэвид Гилель Гелернтер (род. 1955) — американский художник, писатель и профессор информатики в Йельском университете. *Прим. ред.*

Жизнепоток — это хронологически упорядоченный поток данных, который функционирует как дневник вашей электронной жизни. В нем хранятся все документы, которые создаете вы и которые посылают другие люди. В его истоке документы из прошлого (начиная с электронного свидетельства о рождении). Чем дальше от начала и ближе к настоящему времени, тем более свежие данные там хранятся: фотографии, переписка, счета, кинофильмы, голосовые сообщения, программы. На участке, переходящем от настоящего к будущему, в потоке содержится информация, которая потребуется позже: напоминания, записи в ежедневнике, списки дел<sup>268</sup>.

Можно следить за тем, как поступают новые данные: они накапливаются в верхней части потока. Они перемещаются по нему с помощью курсора: прикоснитесь к документу на дисплее, и выпадет страница, содержание которой можно посмотреть. Можно вернуться назад или зайти в будущее и увидеть, что надо сделать на следующей неделе или в следующем десятилетии. Вся ваша кибержизнь представлена перед вами<sup>269</sup>.

Каждый человек генерирует собственный жизнепоток. Когда мы с вами встречаемся, наши жизнепотоки пересекаются во времени: в прошлом, если мы уже виделись и даже поделились совместным фото, или в будущем, если все это только предстоит. Наши потоки густо заполняются невероятно сложным содержанием, но строгая хронологическая природа каждого подразумевает, что по ним легко перемещаться. Для нас естественно передвигаться вдоль оси времени, чтобы выделить какое-то событие. «Это случилось после поездки на рождественские каникулы, но до моего дня рождения».

По словам Гелернтера, преимущества жизнепотока как организующей метафоры состоит в том, что «на вопрос “куда я дел эту информацию?” всегда есть ровно один ответ: она в моем потоке. Идея оси времени, хронологии, дневника, ежедневника или альбома с вырезками гораздо более старая, органичная и включенная в человеческие культуру и историю, чем идея иерархии файлов». Как сказал Гелернтер: «Когда я приобретаю новое воспоминание, скажем, солнечным днем после обеда разговариваю с Мелиссой перед рестораном “Красный попугай”, мне не надо присваивать этому воспоминанию имя или помещать его в директорию. Я могу

использовать что угодно в качестве ключевого параметра для поиска. И электронные документы не стоило бы называть или раскладывать по директориям. Я могу подмешивать в свой поток чужие, конечно, в той мере, в какой мне это разрешили другие люди. Я могу перетасовывать личный поток, эту электронную историю жизни, могу включать в него другие истории, принадлежащие группам или организациям, в которые вхожу я. Например, у меня будут потоки из журналов и газет, включенные в мой личный».

С 1999 года Гелернтер много раз пытался выпустить коммерческую версию своего программного обеспечения, но дело так и не пошло. Компания, которая купила его патенты, подала в суд на Apple за кражу идеи Lifestream и использование ее в системе архивирования Time Machine (чтобы восстановить файл с помощью Time Machine, нужно вернуться по оси времени в желаемую дату и найти там «снимок» всего содержимого компьютера на тот момент).

Но сегодня в социальных сетях у нас есть несколько работающих жизнепотоков, в частности в Facebook (в Китае — в WeChat). Ваша страница в Facebook представляет собой непрерывный поток фотографий, обновлений, ссылок, указателей и прочих документов из вашей жизни. Новые материалы постоянно добавляются в верхнюю часть. При желании в Facebook можно установить виджеты, которые покажут, какую музыку вы слушаете и какие фильмы смотрите. Вам даже предлагается хронологический интерфейс, который позволяет вернуться в прошлое. Когда друг (или незнакомец) ставит «лайк» под вашей записью или отмечает человека на фотографии, эти два потока смешиваются. И каждый день Facebook добавляет события, новостные ленты и новости компаний в мировой поток.

Но и это всего лишь часть общей картины. Составление жизнепотока можно считать активным и осознанным отслеживанием. Люди активно формируют свой поток, когда снимают фото на телефон, отмечают друзей или сознательно «чекинятся» в каком-то месте на сайте Foursquare. Даже сведения о физической активности с браслета Fitbit и подсчет шагов активно фиксируются, в том смысле, что на них предполагается обращать внимание. Вы не сможете изменить поведение, если так или иначе не будете обращать на него внимание.

Но есть и не менее важная область отслеживания — неосознанного и неактивного. Такой пассивный тип порой называют «лайфлоггинг». Идея в том, чтобы механически, автоматически, бездумно и полностью следить за всем и всегда. Записывать все, что можно записать, без предубеждений и в течение всей жизни. Вы обратите внимание на эти данные только в будущем, если они вообще вам потребуются. Лайфлоггинг — это весьма затратный и неэффективный процесс, поскольку большинство данных, которые вы запишете, никогда не будут использованы. Но, как и многие неэффективные процессы (например, эволюция), в нем есть своя гениальность. Лайфлоггинг возможен сейчас только потому, что вычислительные способности, хранилища данных и сенсоры стали такими дешевыми, что мы можем тратить их впустую. Но творческая «пустая трата» вычислительных операций стала рецептом для многих весьма успешных цифровых продуктов и компаний, и преимущества лайфлоггинга также кроются в экстравагантном использовании вычислительных возможностей.

Одним из первых лайфлоггинг начал Тед Нельсон в середине 1980-х годов (хотя он и не пользовался этим термином). Нельсон, изобретатель гипертекста, записывал все свои разговоры с другими людьми на аудио- или видеопленку вне зависимости от того, где происходило дело и насколько важной была беседа. Он познакомился и поговорил с тысячами людей, так что ему пришлось арендовать для этих записей большой контейнер. Вторым таким человеком был Стив Мэнн\* в 1990-е годы<sup>270</sup>. Мэнн, который тогда работал в Массачусетском технологическом институте (теперь в Университете Торонто), взял камеру с налобным креплением и стал записывать всю свою жизнь на видеопленку. Абсолютно все, весь день, весь год. В течение 25 лет, пока он бодрствовал, камера была включена. Она была оборудована крошечным экраном, который находился перед глазом. Таким образом, камера Мэнна предвосхитила Google Glass на два десятилетия. Когда мы познакомились в июле 1996 года, я узнал, что Мэнн порой называет свое занятие «квантиметрической самотелеметрией» (quantimetric self sensing). Поскольку

---

\* Стив Мэнн (род. 1962) — канадский ученый и инженер в области компьютерной техники, создатель одного из первых носимых компьютеров. *Прим. ред.*

камера закрывала половину его лица, мне показалось, что рядом с Мэнном трудно вести себя естественно, однако он продолжал непрерывно и постоянно записывать всю свою жизнь.

Но настоящим образцом лайфлоггера может послужить Гордон Белл из исследовательского подразделения Microsoft. В течение шести лет, начиная с 2000 года, Белл документировал все аспекты своей профессиональной жизни в ходе огромного эксперимента, который он назвал MyLifeBits<sup>271</sup>. Белл носил на шее специальную камеру, сделанную на заказ. Эта камера фиксировала тепловое излучение человека, если он находился неподалеку, и фотографировала каждые 60 секунд. Также нательная камера делала снимок, если отмечала перемену в освещении в новом месте. Белл записывал и архивировал каждый удар по клавиатуре, каждое электронное письмо, каждый сайт, на который заходил, каждый поисковый запрос и каждое открытое на компьютере окно, а также сколько времени оно оставалось открытым. Помимо этого, он записал многие свои разговоры и мог перемотать их назад в случае любых разногласий по поводу сказанного. Еще он сканировал все входящие бумажные документы в виде цифровых файлов и записывал все телефонные разговоры в виде текста (с разрешения другой стороны). Отчасти целью этого эксперимента было найти, какого рода инструменты стоило бы изобрести Microsoft, чтобы помочь сотрудникам справиться с океаном данных, который производит лайфлоггинг, потому что осмыслить эти данные гораздо сложнее, чем просто их записать.

Суть лайфлоггинга в формировании фотографической памяти. Если записать в лайфлог все, происходящее в вашей жизни, то потом можно восстановить пережитое, даже если ваш мозг его забыл. Это все равно что создать себе возможность «гуглить» в собственной жизни, как будто она индексируется и сохраняется в полном объеме. Наши биологические воспоминания такие прерывистые, что любая компенсация будет большим достижением. Экспериментальная версия Белла помогла ему повысить продуктивность. Он может проверить факты из предыдущих разговоров или восстановить идеи, о которых забыл. Его система смогла без труда записать его жизнь в битах, однако он понял, что для восстановления необходимых фрагментов нужны усовершенствованные инструменты.

Я тоже ношу маленькую камеру, пристегнутую к рубашке, вдохновившись идеей Гордона Белла. Она называется Narrative и представляет



собой квадрат со стороной около 2,5 см. Камера делает фотографии каждую минуту в течение всего дня или когда я ее надеваю. Кроме того, я могу сделать снимок сам, если постучу по ней два раза. Все фотографии отправляются в облако, где они обрабатываются, а потом отправляются назад в мой телефон или интернет. Программное обеспечение камеры умно группирует фотографии в течение дня, а потом выбирает три самых репрезентативных кадра для каждого сюжета. Таким образом, поток фото сокращается. Используя подобное визуальное резюме, я могу очень быстро посмотреть 2000 кадров за день, а потом расширить поток конкретной сцены, добавив в него нужные кадры, чтобы найти именно тот момент, который мне хочется вспомнить. Весь жизненный поток дня можно посмотреть меньше чем за минуту. Мне это представляется умеренно полезным как весьма детальное визуальное резюме. Этот архив лайфлоггинга должен пригодиться всего пару раз в месяц, чтобы оправдать свое существование.

По данным Narrative, средний пользователь создает фотодневник, когда посещает конференции, едет в отпуск или хочет отметить для себя какое-то событие. Для конференций это идеально. Камера непрерывно снимает многочисленных людей, с которыми вы знакомитесь. Это гораздо лучше визитной карточки: годы спустя вы с легкостью вспомните, как они выглядели и о чем говорили, отыскав их в жизнепотоке. Фотопоток отлично подходит для отпуска и семейных мероприятий. Например, недавно я использовал камеру Narrative на свадьбе племянника. В поток вошли не только важнейшие моменты, которые видели все, но и беседы с людьми, с которыми я никогда до этого не общался. Нынешняя версия Narrative не записывает звук, но следующая будет. В ходе своих исследований Белл выяснил, что информативнее всего именно аудиозаписи с поддержкой и указателем из фотографий. Он сказал мне, что если бы надо было выбирать, он скорее вел бы аудио-, а не визуальный дневник своей жизни.

Если расширенная версия лайфлоггинга войдет в нашу жизнь, мы получим четыре вида преимуществ.

- **Постоянные измерения жизненно важных показателей — 24 часа в сутки, 7 дней в неделю и 365 дней в году.** Представьте, как изменилось бы здоровье общества, если бы люди постоянно измеряли уровень сахара в крови в реальном времени. Представьте, как

изменилось бы ваше поведение, если бы вы могли почти моментально определять присутствие или отсутствие в крови биохимических компонентов или токсинов, полученных из окружающей среды. (И делать вывод: «Туда я больше не вернусь!») Эти данные могут служить как системой предупреждений, так и личной базой для диагностики и подбора лекарств.

- **Интерактивная расширенная память обо всех встреченных людях, состоявшихся разговорах, посещенных местах и случившихся событиях.** В этой памяти можно будет искать нужные моменты, извлекать их и делиться ими.
- **Полный пассивный архив всего, что вы когда-либо производили, писали или говорили.** Глубокий сравнительный анализ вашей деятельности может поспособствовать производительности и креативности.
- **Способ организовать, оформить и «прочитать» собственную жизнь.**

Этот архив информации можно эффективно использовать, чтобы помогать другим в работе и укреплять социальные взаимодействия, если владельцы согласятся в какой-то степени его открыть. В сфере здравоохранения доступные медицинские лайфлоги могли бы способствовать быстрому появлению медицинских открытий.

Многочисленные скептики отмечают два препятствия, которые делают лайфлоггинг уделом скромного меньшинства. Во-первых, в нынешнем обществе самоотслеживание воспринимается как самая «гиковая» вещь, какую только можно вообразить. Владельцы Google Glass быстро перестали их носить, потому что им не нравилось, как они выглядели, и было неловко записывать происходящее в кругу друзей или, напротив, неловко объяснять, почему они не записывают. Как сказал Гэри Вульф, «ведение записей в дневнике считается достойным восхищения. Ведение записей в таблице кажется отталкивающим». Но я верю, что мы вскоре изобретем социальные нормы и технологические инновации, которые позволят справиться с ситуациями, когда лайфлоггинг может оказаться уместным или неуместным. Когда у первых пользователей в начале 1990-х годов появились мобильные телефоны, какофония звонков была просто ужасной. Эти аппараты очень громко звонили в поездах, туалетах, кинотеатрах. Говоря по ним, люди тоже сильно повышали голос. Если бы тогда вы подумали, как будет выглядеть мир в ближайшем будущем, когда

все обзаведутся мобильными телефонами, то неизбежно представили бы дикий шум. Но этого не случилось. Были изобретены бесшумные вибровонки, люди научились писать текстовые сообщения, и социальные нормы возобладали. Сегодня я могу пойти в кинотеатр, где у каждого зрителя будет сотовый телефон, и не услышать ни одного звонка и даже не увидеть ни одного освещенного экрана. Теперь это не принято. И мы выработаем подобные социальные правила и технические приемы, которые сделают лайфлоггинг приемлемым.

Во-вторых, как будет работать лайфлоггинг, если каждый человек начнет генерировать петабайты, если не экзбайты информации каждый год? Невозможно представить, что кто-нибудь сможет перебраться через этот океан битов. Вы утонете, не сделав ни одного открытия. Так ситуация обстоит при нынешнем развитии программного обеспечения. Извлечь смысл из этих данных — гигантская задача, на которую требуется масса времени. Надо обладать высокой математической грамотностью, разбираться в технологиях и иметь огромную мотивацию, чтобы выделить смысл из моря данных, которое вы порождаете. Вот почему самоотслеживание по-прежнему не очень популярно. Однако дешевый искусственный интеллект позволит справиться со многими из этих проблем. В исследовательских лабораториях он уже достаточно мощный, чтобы просеять миллиарды записей и вычленить важные и значимые тренды. Вот один пример: тот же искусственный интеллект в Google, который уже может описать, что происходит на произвольном фото, сумеет (когда это станет достаточно дешево) переварить снимки из моей камеры Narrative, и я смогу попросить на простом английском, чтобы мне нашли человека в пиратской шляпе, который был вместе со мной на вечеринке пару лет назад. Или я смогу выяснить, в каких помещениях у меня учащается сердцебиение. Что здесь повлияло: цвет, температура, высота потолков? Сейчас это кажется колдовством, но лет через десять такая просьба будет выполняться механически, почти как сегодняшний запрос в Google, который показался бы магией 20 лет назад.

Все же картина выходит недостаточно широкая. Мы — интернет людей — будем отслеживать большую часть своей жизни. Но интернет вещей гораздо больше, и миллиарды предметов начнут тоже отслеживать себя сами. В наступающие десятилетия почти каждый произведенный предмет будет иметь в себе кусочек кремния, подсоединенный

к интернету. Одним из последствий этой всеобщей связи станет тот факт, что мы сможем максимально точно увидеть, как используется любая вещь. Например, в каждом автомобиле, выпущенном с 2006 года, есть крошечный чип бортовой системы диагностики, вмонтированный под приборную панель. Этот чип записывает, как используется машина. Он следит, сколько километров и на какой скорости пройдено, когда были резко нажаты тормоза, с какой скоростью делались повороты и сколько расходовалось бензина. Эти данные изначально предназначались, чтобы помочь ремонтировать машину. Некоторые страховые компании, например Progressive, снизят стоимость страхования, если вы дадите им доступ к логу бортовой системы. Аккуратные водители платят меньше. GPS-координаты машины тоже очень легко отследить, и в принципе реально брать с водителей налог в зависимости от того, как часто и по каким дорогам они ездят. Это можно было бы рассматривать как виртуальную плату за пользование дорогами или автоматические налоги.

Устройство интернета всего и природа облака, в котором он парит, требует отслеживания данных. Ожидается, что в ближайшие пять лет к облаку подключатся 34 миллиарда устройств, способных выходить в интернет и созданных для потоковой передачи информации<sup>272</sup>. А облако существует для хранения данных. За всем, что прикоснется к облаку, можно будет следить, и мы будем это делать.

Недавно с помощью исследователя Камиллы Хартселл я обобщил все устройства и системы, которые постоянно следят за нами в США. Главное слово здесь — «постоянно». Я исключаю из этого списка нерегулярную слежку, которую нелегально ведут хакеры, преступники и киберармии. Также я не учитываю возможности государственных агентств, которые способны следить за конкретными людьми, когда и как хотят. (Возможность правительства следить за гражданами пропорциональна его бюджету.) В списке ниже перечисляются виды слежки, с которыми может столкнуться обычный человек в обычный день в США. Каждый пример был найден в официальных источниках или уважаемых изданиях.

**Передвижения автомобилей.** Каждая машина с 2006 года имеет встроенный чип, который начинает записывать информацию о скорости, использовании тормозами, поворотах, пройденном расстоянии и ДТП, как только вы заведете машину.

**Дорожное движение на трассе.** Камеры на столбах и сенсоры, утопленные в дорожном покрытии, записывают местоположение машины, фиксируя номер и другие отличительные знаки. Каждый месяц записываются около 70 миллионов номеров.

**Использование служб такси с частными водителями.** Uber, Lyft и другие децентрализованные службы такси записывают ваши поездки.

**Поездки на большие расстояния.** Маршруты ваших перемещений на поездах и самолетах фиксируются.

**Слежение с беспилотных аппаратов.** Беспилотные аппараты Predator летают вдоль границ США и ведут запись.

**Корреспонденция.** Внешний вид всех бумажных почтовых сообщений, которые вы отправляете или получаете, сканируется и оцифровывается.

**Коммунальные услуги.** Коммунальные службы записывают информацию о вашем графике использования воды и электричества (мусор пока не каталогизируют).

**Местоположение мобильных телефонов и запись звонков.** Информация о том, откуда, когда и кому вы звоните (метаданные), хранится месяцами. Некоторые операторы сотовой связи не удаляют содержание звонков и сообщений от нескольких дней до нескольких лет.

**Муниципальные камеры.** В центрах большинства американских городов камеры записывают происходящее 24 часа в сутки 7 дней в неделю.

**Рабочие, учебные и частные помещения.** Сегодня 68% государственных служащих, 59% сотрудников частных компаний, 98% банков, 64% государственных школ и вузов и 16% домовладельцев живут или работают под взглядом камер.

**Умный дом.** Умные термостаты (вроде Nest) узнают о вашем присутствии, определяют модели поведения и передают информацию в облако. Умные электрические розетки (например, Belkin) следят за потреблением электроэнергии и временем ее использования, также отправляя данные в облако.

**Домашние камеры слежения.** Встроенные видеокамеры документируют вашу активность внутри дома и рядом с ним, отправляя материалы в облачные хранилища.

**Интерактивные устройства.** Ваши голосовые команды и сообщения с телефонов (Siri, Now, Cortana), игровых консолей (Kinect), смарт-телевизоров и устройств с голосовым управлением (Amazon Echo) записываются и обрабатываются в облаке.

**Карты постоянного клиента в продуктовых магазинах.** Супермаркеты следят за тем, что и когда вы покупаете.

**Интернет-магазины.** Магазины, такие как Amazon, следят не только за тем, что вы покупаете, но и за тем, на что смотрите и просто думаете купить.

**Налоговая служба.** Следит за вашей финансовой ситуацией в течение всей вашей жизни.

**Кредитные карты.** Конечно, каждая покупка отслеживается. История операций подвергается глубокому анализу с помощью искусственного интеллекта, чтобы выяснить ваши личные качества, национальность, идиосинкразии, политические убеждения и прочие предпочтения.

**Электронные кошельки и электронные банки.** Агрегаторы вроде Mint следят за вашей финансовой ситуацией — потребительскими и ипотечными кредитами, инвестициями. Электронные кошельки вроде Square и PayPal следят за покупками.

**Распознавание лиц на фотографиях.** Facebook и Google могут определить (отметить) вас на фотографиях, которые сняли другие люди и выложили в интернет. По местам, где были сделаны фотографии, можно проследить историю ваших физических перемещений.

**Времяпрепровождение в интернете.** Файлы cookie фиксируют ваши перемещения по сети. Более 80% сайтов из тысячи самых посещаемых используют cookie, которые следуют за вами, куда бы вы ни направились в интернете. Благодаря соглашениям с рекламными сетями даже сайты, которые вы никогда не посещали, могут узнать, чем вы интересовались.

**Социальные медиа.** Могут определять членов семьи, друзей и друзей друзей, находить бывших работодателей и нынешних коллег и следить за ними. Знают, как вы проводите свободное время.

**Поисковые системы.** По умолчанию Google вечно хранит все вопросы, которые вы когда-либо задавали этой поисковой системе.

**Поставщики потокового мультимедиа.** Следят за тем, какие фильмы (Netflix), музыку (Spotify) и видео (YouTube) вы потребляете, когда вы это делаете и как их оцениваете. Сюда же входит кабельное телевидение: история ваших просмотров записывается.

**Чтение книг.** Публичные библиотеки хранят информацию о взятых вами книгах примерно месяц. Amazon хранит записи о покупках вечно. Kindle следит за вашим чтением: какую часть книги вы прочитали, сколько времени уходит на каждую страницу, когда вы останавливаетесь.

**Фитнес-трекеры.** Ваша физическая активность, время дня и порой местоположение часто отслеживаются 24 часа в сутки как во сне, так и во время и бодрствования.

Поразительно легко представить, сколько власти получит любое учреждение, которое сможет объединить все эти потоки. Страх перед Большим братом объясняется легкостью объединения всех этих потоков с технической точки зрения. Однако в настоящий момент большинство их существуют независимо. Биты, составляющие потоки, не интегрированы и не приведены в соответствие друг с другом. Отдельные струи порой объединены (например, информация о пользовании кредитными картами и потреблении мультимедиа), но по большому счету нельзя сказать, что существует массивная система-агрегатор в духе Большого брата. Поскольку государственные структуры работают медленно, они очень сильно отстали от существующих технических возможностей. (Их собственные меры безопасности безответственно небрежны и устарели на десятки лет.) Кроме того, правительство США не объединило эти потоки, потому что тонкая стенка добытых прав на защиту частной жизни сдерживает его. При этом законодательство почти не может помешать корпорациям интегрировать как можно больше данных,

и, соответственно, компании стали посредниками в сборе информации для правительства. Данные о клиентах — это новая золотая жила для бизнеса, поэтому одну вещь можно сказать точно: корпорации (и косвенно государство) будут собирать их в больших объемах.

В фильме «Особое мнение», основанном на рассказе Филипа Дика, представлено общество не слишком отдаленного будущего, где данные слежки используют, чтобы арестовать преступника еще до того, как он совершит преступление. Дик назвал это вмешательство выявлением «предпреступления». Когда-то я считал идею «предпреступления» абсолютно нереалистичной. С тех пор мое мнение поменялось.

Если вы посмотрите на приведенный выше список, в котором перечислены все способы постоянно следить за нашими действиями, нетрудно экстраполировать его на следующие 50 лет. Все, что раньше было неизмеримым, получает количественное выражение, оцифровывается и становится объектом отслеживания. Мы продолжим следить за собой и друзьями, а они будут следить за нами. Корпорации и государство будут следить за всеми еще больше. Через пятьдесят лет повсеместная слежка станет нормой.

Склонность копировать имеет скорее технологическую, чем просто социальную или культурную природу. Она появилась бы и в другой стране, даже в командно-административной экономике, даже при другом происхождении и на другой планете. Она неизбежна. Но хотя мы не можем остановить этот процесс, сопровождающие его законодательные и социальные нормы имеют огромное значение. Награда за инновации, права и обязанности обладателей интеллектуальной собственности, владение копиями и доступ к ним — все эти вещи оказывают огромное влияние на процветание и удовлетворенность общества. Всеобщее копирование неизбежно, но мы можем определить очень многие вещи, влияющие на его характер.

Отслеживание развивается по похожему неизбежному сценарию. Более того, можно заменить термин «копирование» из предыдущих абзацев на «отслеживание» в следующих, и мы увидим, какие параллели существуют между ними.

Интернет — самая большая и быстрая машина для слежения, и, если к ней прикасается то, что можно отследить, оно будет отслежено.



Интернет хочет наблюдать за всем. Мы будем непрерывно следить за собой, друзьями, компаниями и правительствами. Этот факт невероятно беспокоит граждан и до некоторой степени корпорации, потому что когда-то слежка была редкой и дорогой. Некоторые борются против этой тенденции, а кто-то в конце концов начнет с ней работать. Те, кто сообразит, как приручить отслеживание, сделать его приличным и продуктивным, будут процветать, а те, кто попытается полностью запретить его и сделать незаконным, останутся позади. Потребители говорят, что не хотят, чтобы за ними следили, но на деле они продолжают кормить эту машину своими данными ради желаемых преимуществ.

Склонность к отслеживанию имеет скорее технологическую, чем просто социальную или культурную природу. Она появилась бы и в другой стране, даже в командно-административной экономике, даже при другом происхождении и на другой планете. Она неизбежна. Но хотя мы не можем остановить этот процесс, сопровождающие его законодательные и социальные нормы имеют огромное значение. Всеобщее отслеживание неизбежно, но мы можем определить очень многие вещи, влияющие на его характер.

\* \* \*

Быстрее всего на этой планете увеличивается объем производимой нами информации. Она разрастается быстрее, чем любой другой показатель, который можно измерить за много десятилетий. Информация копится стремительнее, чем объемы укладываемого бетона (а они растут на 7% в год), быстрее, чем производительность смартфонов и микрочипов и чем побочные эффекты от нашей деятельности, такие как загрязнение окружающей среды и выбросы углекислого газа.

Два экономиста из Калифорнийского университета в Беркли суммировали объемы всей производимой информации и вычислили, что каждый год он растет на 66%. Эта скорость не кажется астрономической, если вспомнить, что, к примеру, поставки плееров iPod увеличились на 600% в 2005 году<sup>273</sup>. Но такого рода подъем краткосрочен — он не может длиться десятилетиями (производство iPod резко упало в 2009 году<sup>274</sup>). Объемы производимой информации устойчиво и невероятно быстро повышаются по крайней мере столетие. Рост на 66% в год — то же самое, что удвоение

раз в 18 месяцев, и неслучайно это скорость, описанная в законе Мура\*. Пять лет назад человечество хранило сто экзабайтов информации. Это эквивалент восьмидесяти Александрийских библиотек на человека. Сегодня на каждого в среднем приходится 320 таких библиотек.

Этот рост можно визуально представить и по-другому — в виде информационного взрыва. Каждую секунду каждого дня на планете производится 6000 квадратных метров материалов для хранения информации — жестких дисков, чипов, DVD, бумаги, пленки, и мы быстро заполняем их. Такая скорость — 6000 квадратных метров в секунду — приблизительно равна скорости ударной волны атомного взрыва, но в отличие от настоящего взрыва, который длится считанные секунды, этот, информационный, не кончается, а продолжается десятилетиями.

В повседневной жизни мы генерируем гораздо больше информации, которую пока не фиксируем и не записываем. Несмотря на взрывной рост отслеживания и хранения, большая часть повседневной жизни не переходит в цифровую форму. Эту неучтенную информацию можно назвать «дикой» или «темной». Приручив ее, мы гарантируем, что общий объем собираемой информации будет удваиваться еще многие десятилетия.

Каждый год мы получаем все больше данных, поскольку генерируем их относительно другой информации. Это называется метаданными. Каждый сохраненный нами бит побуждает создать еще один бит, относящийся к нему. Когда фитнес-трекер в виде браслета на моей руке фиксирует один шаг, он сразу же добавляет метку времени, а затем порождает еще больше новых данных, связывая последнюю информацию с собранной, и еще больше, отображая все это на графике. Подобным образом, когда девочка играет на электрогитаре и передает потоковое видео, собранная в этот момент информация создает основу для индексирующих данных о ее клипе, формирует биты данных для «лайков» или множество комплексных пакетов, необходимых, чтобы поделиться

---

\* Закон Мура — эмпирическое наблюдение, изначально сделанное Гордоном Муром, согласно которому (в современной формулировке) количество транзисторов, размещаемых на кристалле интегральной схемы, удваивается каждые 24 месяца. Часто цитируемый интервал в 18 месяцев связан с прогнозом Давида Хауса из Intel, по мнению которого производительность процессоров должна удваиваться каждые 18 месяцев из-за сочетания роста количества транзисторов и быстродействия каждого из них. *Прим. ред.*

с друзьями. Чем больше данных мы фиксируем, тем больше порождаем. Эти метаданные растут даже быстрее, чем лежащая в основе информация, и почти не ограничены в масштабах.

Метаданные — это новое богатство, поскольку ценность битов увеличивается, когда они связываются с другими данными. Голый и одинокий бит ведет максимально непродуктивную жизнь. Нескопированный, неразделенный, не связанный с другими, он продержится недолго. Худшее будущее для него — припарковаться в темном изолированном подвале с данными. Больше всего биты хотят тусоваться с другими, связанными с ними битами, многократно воспроизводиться и, возможно, стать метабитом или действующим битом в участке устойчивого кода. Если бы их можно было олицетворить, мы бы сказали:

Биты хотят двигаться.

Биты хотят объединяться с другими битами.

Биты хотят, чтобы их учитывали в реальном времени.

Биты хотят, чтобы их дублировали, имитировали, копировали.

Биты хотят быть метабитами.

Конечно, это чистой воды антропоморфизм. У битов нет воли, однако у них точно есть склонности. Биты, связанные с другими битами, будут копироваться чаще. Биты склонны к самовоспроизведению, подобно эгоистичным генам. И так же как гены «хотят» программировать тела, которые помогают им воспроизводиться, эгоистичные биты «хотят» находиться в системах, которые помогают воспроизводиться и распространяться. Биты ведут себя так, словно хотят размножаться, передвигаться, распределяться. Если вы в чем-то полагаетесь на них, об этом полезно знать.

Поскольку биты хотят дублироваться, воспроизводиться и связываться, информационный взрыв и слежку за всеми на уровне научной фантастики нельзя остановить. Уж слишком много благ мы, люди, хотим извлечь из потоков данных<sup>275</sup>. Главный выбор, стоящий сейчас перед нами, таков: какого рода тотальное слежение мы хотим практиковать? Хотим ли мы оказаться экспонатами в паноптикуме, где «они» знают

о нас все, но мы ничего не знаем о них? Или же можно создать взаимную и прозрачную систему, в которую войдет наблюдение за наблюдателями? Первый вариант — ад, со вторым можно иметь дело.

Не так давно люди в основном жили в небольших населенных пунктах. Соседка из дома напротив следила за всеми вашими перемещениями. Она выглядывала из окна и смотрела, как вы идете к врачу, и видела, что вы принесли домой новый телевизор, и знала, кто приезжал к вам в гости на выходные. Но и вы тоже смотрели на нее в окно. Вы знали, что она делает по четвергам, и видели, что покупает в аптеке на углу. И у этой взаимной слежки были преимущества. Если в ваше отсутствие в ваш дом входил человек, незнакомый соседке, она звонила в полицию. А когда она уезжала, вы забирали почту из ее ящика. Эта привычка следить друг за другом в маленьком городке приносила пользу, потому что была симметричной. Вы знали, кто наблюдает за вами и что делает с этой информацией. Вы могли уточнить, насколько эта информация соответствует действительности, и получали некие блага от того, что за вами наблюдали. Наконец, вы наблюдали за вашими наблюдателями в тех же обстоятельствах.

Сегодня мы, как правило, испытываем дискомфорт из-за слежки за нами, потому что мало знаем о тех, кто за нами следит. Нам неизвестно, что именно они знают. Мы не влияем на то, как будет использована информация. Нельзя потребовать, чтобы ее исправили. Они снимают нас на видео, но мы не можем снять на видео их. И преимущества от наблюдений за нами смутны и закрыты. Эти отношения не сбалансированы и асимметричны.

Повсеместная слежка неизбежна. Поскольку мы не способны помешать системе за нами следить, можно лишь сделать эти отношения более симметричными. Это способ сделать взаимное наблюдение цивилизованным, для чего потребуются и технологические решения, и новые социальные нормы. Писатель-фантаст Дэвид Брин\* называет это «Прозрачным обществом» — так названа его книга 1999 года на эту тему. Чтобы примерно представить себе, как может воплотиться этот

---

\* Дэвид Брин (род. 1950) — американский писатель-фантаст. Лауреат премий Хьюго и Небьюла, а также премии Interstella War Award. Его цикл «Сага о Возвышении» входит в число лучших произведений, повествующих о контакте. Консультант НАСА и профессор физики. *Прим. ред.*

сценарий, вспомните биткойны — децентрализованную валюту с открытым исходным кодом, которая описана в главе 6. В системе «Биткойн» фиксируются все транзакции и записи находятся в открытом доступе. Таким образом, все финансовые операции становятся публичными. Подлинность транзакции подтверждается другими пользователями, которые наблюдают друг за другом, а не Центральным банком, следящим за всеми. Еще один пример: в традиционной криптографии использовали специально разработанные тайные коды, которые тщательно охранялись. Но хитрое усовершенствование под названием «шифрование с открытым ключом» (например, PGP) основано на коде, который может проверить любой. Кто угодно может подтвердить открытый ключ и довериться ему. Тем не менее одна из этих инноваций не избавляет от существующей асимметрии. Скорее они демонстрируют, как можно сконструировать системы, основанные на бдительности по отношению друг к другу.

В обществе, где принято следить друг за другом, может сформироваться ощущение собственных прав на доступ к данным о себе и извлекать из них пользу. Но это связано и с обязанностью, значит, у каждого есть обязанность сохранять полноту информации, ответственно ею делиться и быть объектом наблюдения для наблюдающих.

Альтернативы взаимному слежению не слишком перспективны. Если простые способы легкого наблюдения сделают незаконными, это будет так же неэффективно, как объявить нелегитимным легкое копирование. Я поддерживаю Эдварда Сноудена, который обнародовал десятки тысяч секретных файлов АНБ, показав роль агентства в слежке за гражданами, прежде всего потому, что, по моему мнению, ложь по поводу этой слежки — большой грех многих правительств, включая американское. Я аплодирую поступку Сноудена не потому, что объемы слежки могут сократиться, но потому, что может повыситься прозрачность. Если можно будет восстановить симметрию, чтобы мы могли следить за следящими, если мы сможем ограничить их действия законодательством (в этой сфере обязательно должны существовать правовые нормы) и заставим их отвечать за точность сохраненной информации, если мы сделаем преимущества этого процесса очевидными и важными, то тогда, я полагаю, масштабы наблюдений можно будет увеличить, и общество это примет.

Я хочу, чтобы мои друзья относились ко мне как к индивидуальности. Чтобы такого рода отношения стали возможны, мне надо быть открытым

и «прозрачным» и делиться событиями жизни с друзьями, чтобы они знали обо мне достаточно для личных отношений. Я также хочу, чтобы компании относились ко мне как к индивидуальности, а значит, я должен быть открытым, «прозрачным» и делиться и с ними тоже, чтобы они могли установить со мной личные отношения. Я хочу, чтобы мое государство относилось ко мне как к индивидуальности, а значит, я должен открывать информацию о себе, чтобы отношение ко мне было личным. Соотношение между персонализацией и прозрачностью — один к одному. Чем больше персонализации хочется получить, тем больше прозрачности необходимо. Абсолютная сосредоточенность на собственной личности (тщеславие) требует абсолютной прозрачности (никакой частной жизни). Если я хочу быть непрозрачным для потенциальных друзей и организаций, то должен принять тот факт, что отношение ко мне будет общим, без учета моих конкретных особенностей. Я буду средним показателем.

А теперь представьте, что эти варианты написаны на линейке с бегунком. С левой стороны — пара *личное отношение / прозрачность*. С правой стороны — пара *конфиденциальность / общее отношение*. Бегунок может уйти в одну из двух сторон или оказаться в любом месте между ними. Однако, ко всеобщему удивлению, когда технологии дают нам выбор (и крайне важно, что этот выбор остается), люди склонны переводить бегунок до конца в сторону пары *личное отношение / прозрачность*. Они выбирают прозрачность, персонализацию и совместный доступ. Никакой психолог не предсказал бы этого 20 лет назад. Если сегодняшние социальные медиа открыли нам нечто новое о нашем биологическом виде, то это факт, что человеческое желание делиться побеждает желание сохранять конфиденциальность. Это удивляет специалистов. На данный момент на каждом распутье, где у нас был выбор, мы обычно склонялись к возможности больше делиться, быть более активными и прозрачными. Я бы обобщил это так: тщеславие побеждает конфиденциальность.

Многие эпохи люди жили племенами и кланами, где каждое действие было открыто и заметно — секретов не было. Наши мозги эволюционировали в условиях постоянного наблюдения друг за другом. С точки зрения эволюции такое отслеживание — естественное состояние. Я полагаю, что вопреки всем подозрениям замкнутый мир, в котором мы будем постоянно следить друг за другом, не угрожает резкими негативными проявлениями, потому что люди жили так миллион лет, и, если это будет

по-настоящему равноправный и симметричный процесс, этот мир может оказаться удобным.

Это большое «если». Очевидно, отношения между мной и Google или между мной и правительством неравноправны и несимметричны по определению. Тот факт, что у них есть доступ к жизненному потоку каждого, тогда как у меня есть доступ только к моему, означает, что их возможности гораздо мощнее с количественной точки зрения. Но если некую симметрию можно восстановить, чтобы серьезный статус был сопряжен с такой же ответственностью и их широкие возможности обеспечивали мне какие-то блага, система может заработать. Посмотрим на это так: конечно, полицейские будут снимать граждан на видео. Это нормально при условии, что граждане тоже могут снимать полицейских и получать доступ к снятым ими материалам, а также делиться видеороликами, чтобы власть имущие отчитывались перед нами. Это не конец, но момент, с которого должно начаться прозрачное общество.

А что же с тем, что мы когда-то называли конфиденциальностью? Останется ли место для анонимности во взаимно прозрачном обществе?

Благодаря интернету сегодня настоящая анонимность более реальна, чем когда-либо. В то же время сеть делает настоящую анонимность в физической жизни гораздо менее доступной. Сделав один шаг, который нас маскирует, мы на два шага приближаемся к полному разоблачению. У нас есть определитель телефонного номера, но есть и блокиратор нежелательных звонков, а также фильтры для определенных номеров. Вскоре нас ждут биометрический мониторинг (радужная оболочка + отпечаток пальца + голос + лицо + ритм теплового излучения) и почти полная невозможность спрятаться. Мир, где все сведения о человеке можно найти и заархивировать, — это мир, где конфиденциальность невозможна. Вот почему многие умные люди стремятся сохранять легкий доступ к анонимности как к убежищу для частной жизни.

Однако каждая известная мне система, где анонимность была в порядке вещей, давала сбой. Сообщества, где принята общая анонимность, либо разрушают сами себя, либо сдвигаются от полной к псевдоанонимности, как, например, eBaу, где за псевдонимом стоит настоящая личность, информацию о которой можно выяснить. У известной хакерской группы Anonymouse постоянно меняется состав полностью анонимных добровольцев, объединяющихся для конкретных целей. Это группа



онлайн-партизан с очень разными задачами. Они могут взломать Twitter боевиков ИГИЛ или сайт банка, который помешал их планам. Но хотя они продолжают упорствовать и создавать проблемы, так и неясно, как в итоге они влияют на общество: положительно или отрицательно.

В цивилизованном мире анонимность похожа на редкоземельный металл. В больших дозах эти тяжелые металлы относятся к самым ядовитым веществам на Земле. Они убивают. Однако те же элементы необходимы для жизни клетки. Но нужное количество так мало, что его трудно измерить. Такова и анонимность. Она необходима в следовых количествах. Будучи микроэлементом в исчезающе малых дозах, она хороша и даже необходима для системы. Анонимность позволяет порой людям бить тревогу, сообщая о нарушениях, и может защитить преследуемых. Но если анонимность присутствует в значительных количествах, она отравит систему. Хотя ее можно использовать, чтобы защитить героев; гораздо чаще ее применяют для ухода от ответственности. Вот почему самые серьезные оскорбления и преследования на таких сайтах, как Twitter, Yik Yak, Reddit и так далее, делаются анонимно. Отсутствие ответственности пробуждает в нас худшее.

Существует опасное представление о том, что массовая анонимность — благородное противодействие государству, которое лезет в наши дела. Но это все равно что накачать тело тяжелыми металлами, чтобы сделать его сильнее. Скорее частную жизнь можно защитить на базе доверия к другим, а это подразумевает, что вы всегда показываете, кто вы такой. В итоге чем больше доверия и ответственности, тем лучше. Как и все микроэлементы, анонимность никогда не стоит устранять полностью, но нужно поддерживать на уровне, как можно более близком к нулевому.

\* \* \*

Все остальное в мире данных стремится к бесконечности. Или по крайней мере к астрономическим величинам. Средний бит в итоге становится анонимным и почти неразличимым, если рассматривать его в масштабе данных, имеющихся на планете. Более того, у нас заканчиваются приставки для обозначения огромных масштабов этого мира. Гигабайты есть у вас на телефоне. Терабайты когда-то были невообразимо огромными, а сегодня у меня на столе стоят три терабайта. Следующий уровень — пета. Петабайты стали новой нормой для компаний. Экзабайты сейчас



используются в масштабах всей планеты. Возможно, мы дойдем до зеттабайтов через несколько лет. Йотта — последний научный термин для официального измерения величины. Дальше ничего нет. До сегодняшнего дня все, что могло находиться за пределами йотта, было фантастикой, не заслуживающий официального названия. Но в пределах двадцати лет или около того мы будем разбрасываться йоттабайтами. Для всего остального я предлагаю использовать термин «зиллион» — гибкое обозначение, которое охватит все и какие угодно новые величины в этом масштабе.

Большие количества чего-то порой могут преобразить природу этого чего-то. Больше — значит по-другому. Исследователь компьютерных технологий Джон Сторрс Холл пишет: «Если что-то имеется в достатке, возможно, и даже нередко, у него появляются качества, которые вообще не проявились в малых изолированных примерах. Наш опыт не знает случаев, когда разница в триллион раз не рождает количественное, в отличие от просто качественного, изменения. Триллион — это, в сущности, разница в весе между пылевым клещом (слишком маленьким, чтобы его увидеть, и слишком легким, чтобы его почувствовать) и слоном. Это разница между 50 долларами и годовым объемом производства на всей планете. Это разница между толщиной визитной карточки и расстоянием отсюда до Луны».

Назовем ее «зиллионикой».

Зиллион нейронов даст вам такую находчивость, на какую не способен миллион. Зиллион компьютерных чипов, подсоединенных к интернету, создают пульсирующее, вибрирующее единство, которого не обеспечат 10 миллионов. Зиллион гиперссылок предоставит информацию и продемонстрирует поведение, которого нельзя ожидать от ста тысяч. Социальная сеть существует на территории зиллионики. Искусственный интеллект, робототехника и виртуальные реальности требуют овладеть зиллионикой. Но навыки, необходимые для управления зиллионикой, пугают.

Обычные инструменты для работы с большими данными не очень хорошо действуют на этой территории. Способы статистических предсказаний, например оценка методом максимального правдоподобия, не подходят, потому что в мире зиллионики максимально правдоподобное значение становится невероятным. Чтобы справиться с зиллионами бит в реальном времени, потребуются совершенно новые области математики, полностью новые категории программных алгоритмов и радикально инновационная аппаратная часть. Какие широкие возможности!

Нас ждут иная организация данных и величие зиллионики, и они обещают нам новую машину в масштабах всей планеты. Атомами этой гигантской машины будут биты. Из них можно создавать сложные структуры, как молекулы из атомов. Повышая уровень сложности, мы переносим биты из данных в информацию, а затем в знания. Настоящая сила данных в изобилии способов, с помощью которых их можно перераспределить, реструктурировать, повторно применить, по-новому увидеть, использовать в ремиксах. Биты хотят быть связанными: чем больше отношений у бита информации, тем больше власти он получает.

Но проблема здесь обусловлена тем, что основная часть информации, которую можно использовать, представлена только в тех формах, которые понимают люди. Фотография, снятая на телефон, содержит последовательность из 50 миллионов битов, организованных таким способом, который имеет смысл для человеческого взгляда. Книга, которую вы читаете, состоит где-то из 700 000 битов, упорядоченных в соответствии с грамматикой вашего языка. Но у нас есть ограничения. Люди не могут прикоснуться к зиллионам битов, не говоря уже о том, чтобы их обработать. Чтобы исследовать весь потенциал зиллионбайтов информации, которые мы собираем и создаем, нужно быть способными организовать биты так, чтобы машины и искусственный интеллект могли их понимать. Когда машины обработают данные, полученные в результате самоотслеживания, это обеспечит нам инновационные и улучшенные способы посмотреть на самих себя. Через несколько лет, когда искусственный интеллект сможет понимать кинофильмы, мы будем использовать зиллионбайты визуальной информации в совершенно новых целях. Искусственный разум разделит изображения на элементы так, как мы тексты, а значит, сможет с легкостью собирать их в новом порядке так, как мы составляем в новом порядке слова и фразы, когда пишем.

Абсолютно новые отрасли возникли за последние два десятилетия благодаря идее разделения. Музыкальную индустрию перевернули технологические стартапы, которые позволили вычленять мелодии из песен и песни из альбомов. Революционный магазин iTunes начал продавать отдельные песни, а не альбомы. Когда музыкальные элементы отфильтровали и извлекли, их стало возможно комбинировать

в новых сочетаниях, таких как плей-листы, которыми можно поделиться. Крупные газеты общей направленности разделились на тематические: объявления (Craigslist), биржевые сводки (Yahoo!), сплетни (BuzzFeed), ресторанный критику (Yelp) и истории (интернет), которые стали развиваться самостоятельно. Эти новые элементы можно перераспределить в новые текстовые объединения, то есть сделать из них ремикс. Например, поток новостей, на которые ссылается в Twitter ваш друг. Следующий шаг — разделить тематические объявления, новости и истории на еще более элементарные частицы, которые можно будет перераспределить еще более неожиданными и невообразимыми способами.

Из этого расщепления информации на еще более мелкие подчастицы родится что-то вроде новой химии. В следующие 30 лет важнейшей задачей станет дробление всей информации, которую мы отслеживаем и создаем: о бизнесе, образовании, науке, спорте и социальных отношениях, — на первоначальные элементы. Для предприятия такого масштаба потребуется масса циклов распознавания. Специалисты по обработке данных называют это «машиночитаемой» информацией, потому что искусственные интеллекты, а не люди будут работать с зиллионами. Когда вы слышите, например, термин «большие данные», речь идет именно об этом.

Эта новая информационная химия даст тысячи новых соединений и строительных материалов. Бесконечное отслеживание неизбежно, но это только начало.

К 2020 году мы будем производить 54 миллиарда сенсоров в год<sup>276</sup>. Распределенная по всему земному шару, встроенная в машины, облакающая наше тело, наблюдающая за нами дома и на работе сеть сенсоров в следующие десять лет породит еще 300 зиллионбайтов данных. Каждый из битов, в свою очередь, породит вдвое больше метабитов. Отслеженный, разъятый и обработанный утилитарными искусственными интеллектами огромный океан информационных атомов может быть облечен в сотни новых форм, товарных новинок и инновационных услуг. Новый уровень слежения создаст возможности, которые потрясут нас.



## ГЛАВА 11

# ПОСТАНОВКА ВОПРОСОВ

**М**ногие мои убеждения о человеческой природе и природе знаний перевернула Википедия. Сейчас она очень известна, но, когда все начиналось, я, как и многие другие, считал подобное невозможным. Это онлайн-справочник, организованный как энциклопедия, который, как это ни удивительно, позволяет любому человеку в мире добавлять туда материалы — в любое время и без разрешения. Двенадцатилетняя девочка из Джакарты может при желании отредактировать статью о Джордже Вашингтоне. Я был уверен, что человеческая склонность к хулиганству у молодых и скучающих, многие из которых «живут» в интернете, сделает невозможной создание энциклопедии, открытой для редактирования кем угодно. Также я знал, что даже ответственные авторы не смогут избежать соблазна преувеличивать и сообщать неточные сведения, усугубляя невозможность создать надежный текст. Я знал из собственного двадцатилетнего опыта в интернете, что нельзя полагаться на написанное случайным незнакомцем, и верил, что собрание таких случайных текстов обернется полным беспорядком. Меня не впечатляли даже неотредактированные веб-страницы, созданные специалистами, чего уж говорить о целой энциклопедии, написанной любителями и даже невеждами и не отредактированной профессионалами. Вся эта идея казалась обреченной на провал.

Все мои представления о структуре информации убеждали: знание не может спонтанно родиться из данных, если не приложить массу энергии и интеллекта, сознательно ориентированных на трансформацию этих данных. Все попытки писать общими усилиями без руководителя, в которых я участвовал до тех пор, порождали только ерунду, которая сразу же забывалась. Так почему у других людей в интернете должен был получиться иной результат?

Поэтому, когда первое воплощение этой онлайн-энциклопедии было запущено в 2000 году (тогда она называлась Нупедия\*), я посмотрел на нее и совсем не удивился отсутствию успеха. Хотя редактировать Нупедию мог кто угодно, требовался трудоемкий процесс коллективного переписывания другими участниками, что умеряло энтузиазм новичков. Однако основатели Нупедии параллельно создали легкий в использовании ресурс в формате вики, чтобы облегчить работу над текстом, и, ко всеобщему удивлению, именно он стал основным. Кто угодно мог редактировать и размещать статьи, и не надо было ждать остальных. От этого предприятия, которое получило название «Википедия», я ожидал еще меньшего.

Как же я ошибался. Успех Википедии продолжает превосходить мои ожидания. В 2015 году в ней насчитывалось 35 миллионов статей на 288 языках<sup>277</sup>. Ее цитируют в Верховном суде США, на нее полагаются школьники по всему миру, ее используют все журналисты и любители учиться, чтобы быстро получить информацию по новой теме. Несмотря на изъяны человеческой натуры, она становится все лучше. Слабости и добродетели индивидов преобразуются в общее достояние при минимуме правил. Википедия работает, поскольку, как выясняется, с помощью правильных инструментов легче восстановить поврежденный текст (функция отмены правки в Википедии), чем создать поврежденный (вандализм), поэтому достаточно хорошая статья процветает и продолжает медленно улучшаться. Оказывается, что с помощью правильных инструментов сообщество сотрудничающих людей может обойти такое же количество соревнующихся амбициозных индивидов.

Всегда было понятно, что коллективы имеют самую сильную власть, именно это доказывают города и цивилизации, но большим сюрпризом

---

\* Нупедия (англ. Nupedia) — проект энциклопедии на английском языке, статьи в которой писались экспертами и свободно распространялись в интернете. *Прим. ред.*

для меня стал тот факт, как мало инструментов и надзора для этого необходимо. Бюрократия в Википедии настолько (относительно) мала, что уже незаметна, хотя и разрослась за первое десятилетие. Однако самым большим сюрпризом, который принесла Википедия, стал тот факт, что мы до сих пор не знаем, как далеко может пойти эта власть. Мы еще не видели пределов «викизированного» интеллекта. Сможет ли он создавать учебники, музыку, фильмы? А как насчет законов и политического управления?

Прежде чем мы скажем «это невозможно!», я скажу «давайте посмотрим». Мне известны все причины, по которым закон никогда не смогут написать незнающие любители. Но поскольку я уже один раз изменил мнение на этот счет, сейчас не буду торопиться с выводами. Такая вещь, как Википедия, невозможна, но она перед вами. Это одно из того, что невозможно в теории, но вполне реализуемо на практике. Как только вы сталкиваетесь с подобным феноменом, приходится менять представления о том, что еще может быть невозможным в теории и реализуемым на практике. По правде говоря, открытую модель вики опробовали и на других издательских проектах, но особого успеха не получили. Но это пока. Так же как первая версия Википедии провалилась, потому что не было нужных процессов и инструментов, созданные общими усилиями учебники, законы или фильмы могут привести к изобретению других новых инструментов и методов.

Я не единственный, у кого поменялось мнение на эту тему. Когда вы растете, всегда зная о такой вещи, как Википедия, и вам очевидно, что программное обеспечение с открытым исходным кодом лучше, чем безупречные запатентованные товары, когда вы уверены, что делиться фотографиями и другими данными полезнее, чем хранить их в безопасном месте, эти установки становятся платформой для еще более радикальных представлений об общественном благосостоянии. То, что казалось невозможным, теперь будет считаться само собой разумеющимся.

Википедия сильно изменила мои взгляды во многих отношениях. Я был достаточно устойчивым индивидуалистом, американцем с либертарианскими склонностями, но успех Википедии заставил меня оценить возможности общественных усилий. Сейчас я гораздо больше интересуюсь как силой коллектива, так и новыми обязанностями индивидов

по отношению к коллективу. Вдобавок к расширению гражданских прав я хочу расширить гражданские обязанности. Я уверен, что полный эффект Википедии пока еще скрыт и что ее способность менять мировоззрение подсознательно воздействует на все поколение миллениалов, доказывая существование благого коллективного разума и помогая находить положительные стороны в вере в невозможное.

Что еще важнее, благодаря Википедии я понял: невозможное происходит гораздо чаще, чем мне казалось. За несколько последних десятилетий мне пришлось принять и другие идеи, которые раньше представлялись невозможными, но потом подтвердили свою ценность на практике. Например, у меня были сомнения по поводу онлайн-барахолки под названием eBay, когда я первый раз столкнулся с ней в 1997 году. Вы хотите, чтобы я перевел несколько тысяч долларов далекому незнакомцу, желающему продать мне подержанную машину, которую я никогда не видел? Все, что я узнал о человеческой природе, свидетельствовало о невозможности такого подхода. Однако сегодня незнакомцы, продающие автомобили, — важный источник прибыли для очень успешной корпорации eBay.

Двадцать лет назад я, *возможно*, сумел бы поверить, что в 2016 году у нас появятся карты всего мира на собственных устройствах, которые мы сможем носить с собой. Но никто не убедил бы меня, что на этих устройствах будут панорамы улиц многих городов или приложения, показывающие расположение общественных туалетов, и что нам дадут устные инструкции, куда идти или как доехать до места на общественном транспорте, и что у нас всех будут эти карты и многое другое бесплатно. Тогда это казалось подчеркнуто невозможным. И в это бесплатное изобилие до сих пор теоретически трудно поверить. Однако вот оно, на сотнях миллионов телефонов.

Эти предположительно невозможные вещи продолжают происходить все чаще. Все знали, что люди не работают бесплатно, а даже если и работают, то не сделают ничего полезного без начальника. Но сегодня целые секторы экономики функционируют с помощью программных инструментов, созданных добровольцами, работающими без зарплаты и начальников. Все знали, что люди по природе склонны защищать частную жизнь, однако невозможное — постоянное и круглосуточное распространение личных материалов — все же случилось. Все знали, что люди в сущности ленивы и будут скорее смотреть, чем творить,



и никогда не встанут с дивана, чтобы сделать собственное телевидение. Казалось невозможным, что миллионы любителей создадут миллиарды часов видео и что кто-нибудь пожелает это смотреть. Как и Википедия, YouTube теоретически невозможен. И снова эта невозможность реальна на практике.

Список продолжается, невозможное в прошлом ежедневно становится новыми возможностями. Но почему сейчас? По какой причине древняя граница между возможным и невозможным исчезает?

Мне думается, реализованное сейчас невозможное появилось благодаря тому, что образовался новый уровень организации, не существовавший раньше. Эти невероятные прорывы — результат широкомасштабного сотрудничества и массового социального взаимодействия в реальном времени, которое, в свою очередь, возможно благодаря вездесущей моментальной связи между миллионами людей в планетарных масштабах. Так же как ткань обеспечивает новый, более высокий уровень организации для группы отдельных клеток, так и новые социальные структуры порождают новую ткань для отдельных людей. То, на что не способны клетки, может ткань. Коллективистское устройство таких образований, как Википедия, Linux, Facebook, Uber, интернет, даже искусственный интеллект, позволяет делать то, на что было неспособно индустриализованное человечество. В первый раз на этой планете мы объединили миллиард людей вместе, как это сделал Facebook. Благодаря этой новой социальной организации появляются типы поведения, которые были невозможны на более низком уровне.

Люди давно изобретают социальные институты: от законов, судов, ирригационных систем, школ, правительств, библиотек до самых крупномасштабных — самой цивилизации. Эти социальные инструменты и делают нас людьми, и они же делают наше поведение невозможным с позиции животных. Например, когда мы изобрели письменность и законы, это привело к такому типу эгалитаризма, который невозможен у наших кузенов-приматов и отсутствует в устных культурах. Сотрудничество и координация действий, возникшие при развитии сельского хозяйства и освоении ирригации, породили еще более невозможные проявления — предусмотрительность и подготовку, а также заботу о будущем. Человеческое общество создало самые разные невозможные виды собственного поведения в биосфере.

Техниум — современная система культуры и технологий — ускоряет создание новых невозможностей, продолжая изобретать социальные организации. Гениальность eBay заключалась в изобретении дешевого, легкого и быстрого способа обозначить репутацию продавца. Незнакомцы могут продавать товары незнакомцам, находящимся от них на огромном расстоянии, потому что теперь у нас есть технология, позволяющая быстро присваивать репутацию людям, находящимся за пределами нашего круга. Эта незначительная инновация создала условия для координации более высокого уровня, которая сделала возможным новый вид обмена (покупки у незнакомых людей «по удаленке»), невозможные раньше. Тот же род доверия, обусловленного технологиями, плюс координация в реальном времени делают возможным существование децентрализованного такси Uber. Возможность вернуться к предыдущему варианту в Википедии, благодаря которой легче восстановить абзац, чем испортить его, позволила по-новому обеспечить доверие на более высоком уровне.

Мы только начали взаимодействие с социальными коммуникациями. Гиперссылки, Wi-Fi и определение местоположения с помощью GPS — на самом деле новые типы отношений, которые стали возможными благодаря росту технологий, и инновации такого рода только начинают свое развитие. Самые потрясающие изобретения в области коммуникаций еще впереди. Пока мы находимся в младенческой стадии процесса, который позволит создавать такие институты в по-настоящему планетарных масштабах. Когда мы все вместе вплетаем себя в глобальное общество, взаимодействующее в реальном времени, то, что раньше было невозможным, прорвется в реальность. Не факт, что мы изобретем некое автономное глобальное сознание. Всего лишь нужно сделать так, чтобы все были постоянно связаны со всеми и всем и вместе создавали новое. Сотни чудес, которые кажутся невозможными сегодня, окажутся реализуемыми в этой всеобщей человеческой объединенности.

Я с нетерпением жду, что мой ум сильно изменится в наступающие годы. Думаю, мы поразимся тому, сколько вещей, которые мы считали естественными для людей, на деле вовсе не такие. Возможно, будет справедливее сказать, что естественное для племени умеренно связанных друг с другом людей не будет таким для планеты интенсивно связанных друг с другом людей. Все знают, что людям свойственно развязывать военные

конфликты, но я бы предсказал, что это станет менее привлекательно для них, когда новые способы разрешения социальных конфликтов возникнут на глобальном уровне. Конечно, многое из того, что можно ожидать, будет невозможно плохим. Новые технологии породят абсолютно новые способы врать, мошенничать, воровать, шпионить и терроризировать. У нас нет общепризнанных международных правил для разрешения киберконфликтов, а это значит, в наступающем десятилетии можно ожидать весьма неприятные и неожиданные «невозможные» киберсобытия. Поскольку все мы объединены на глобальном уровне, довольно простой взлом может привести к целому каскаду разрушительных событий, которые очень быстро достигнут невозможных масштабов. Более того, разрывы социальной ткани по всему миру неизбежны. Когда-нибудь в течение следующих тридцати лет вся система интернета и телефонии отключится на 24 часа, и мы не отойдем от этого шока еще годы после этого.

В этой книге я решил не фокусироваться на этих ожидаемых недостатках по нескольким причинам. Во-первых, не существует изобретения, которое было бы нельзя каким-то образом извратить, чтобы причинить вред. Самую ангельскую технологию можно превратить в оружие, и это случится. Преступники принадлежат к числу наиболее творческих новаторов в мире. И плохие вещи составляют 80% всего, что есть на планете. Но важнее то, что эти отрицательные проявления будут следовать абсолютно тем же общим тенденциям, которые я описывал для положительных. Преступления, мошенничество, вооруженные конфликты, обман, пытки, коррупция, спам, загрязнение окружающей среды, жадность и прочие источники страданий станут более централизованными и зависимыми от данных. И порок, и добродетель подчиняются великим силам потока и становления. Все средства, которые потребуются стартапам и корпорациям, чтобы приспособиться к повсеместному распространению информации и непрерывному восприятию ее с экранов, применимы к преступным синдикатам и хакерским объединениям. Даже негодяи не смогут избежать этих трендов.

Кроме того, хотя это, возможно, противоречит здравому смыслу, любое вредоносное изобретение также обеспечивает нишу для создания нового, ранее не виданного блага. Конечно, это новоиспеченное благо тоже получится извратить соответствующей вредной идеей (и, возможно, так

оно и будет). Может показаться, что этот цикл, в котором новое благо вызывает новое зло, вызывающее новое благо, в свою очередь, вызывающее новое зло, — это просто вращение на одном месте, только все быстрее и быстрее. Это было бы правдой, если бы не один существенный фактор: в каждом раунде мы получаем дополнительные возможности и варианты на выбор, которых не существовало раньше. Такое расширение возможностей выбора (включая выбор наносить вред) есть увеличение свободы, и это умножение свобод, вариантов выбора и возможностей — основа нашего прогресса, нашей человечности и личного счастья.

Технологическое вращение вывело нас на новый уровень, открыв совершенно новый континент неизвестных возможностей и пугающих потенциальных вариантов. Последствия взаимодействия на глобальном уровне находятся за пределами нашего контроля. Необходимы нечеловеческие объемы данных и энергии. Гигантские пространства пета-, экса-, зетта-, зиллионов на самом деле ничего для нас не значат, потому что эти слова из словаря мегамашин и планет. Конечно, мы будем вести себя по-новому и коллективно, и индивидуально, но пока непонятно как. Гораздо важнее, что мы как индивиды по-другому ведем себя в коллективе.

Этот процесс происходит с людьми уже очень долго — с того момента, когда мы переехали в города и начали строить цивилизацию. Сейчас и в ближайшие десятилетия новыми становятся скорость этих взаимосвязей (скорость света) и масштаб (вся планета). Мы стремительно движемся к триллионнократным увеличениям. Как отмечалось выше, сдвиг на триллион — это изменение не просто в количестве, но по сути. Большинство из того, что «все знают» о человеке, пока имело отношение к нашим личностям. Но, возможно, появится миллион новых способов связать несколько миллиардов людей, и каждый из этих способов откроет новое знание о нас. Или сможет *создать* в нас что-то новое. Так или иначе, человечество изменится.

Объединенные в реальном времени многими способами во все более глобальных масштабах в крупных и малых проявлениях, с собственного согласия мы будем действовать на новом уровне и не прекратим сами себя удивлять невозможными достижениями. Невозможность Википедии незаметно сведется к предельной очевидности.

Кроме зарождающегося феномена, в который трудно поверить, нас ждет мир, где невероятное — новая норма. Полицейские, врачи и страховые агенты уже это понимают. Они осознают, сколько безумных и невозможных вещей на самом деле происходит постоянно. Например, грабитель застревает в печной трубе; при лобовом столкновении водителя грузовика выбрасывает через ветровое стекло, и он приземляется на ноги и уходит; дикая антилопа скачет по велосипедной дорожке и сбивает человека с велосипеда; свеча на свадьбе поджигает волосы невесты; девушка во время рыбалки с причала на заднем дворе ловит огромную акулу размером с человека. Раньше об этих маловероятных событиях точно знали немногие. Они распространялись как слухи, как истории, передаваемые из уст уста, в которых было легко усомниться и трудно убедиться.

Но сегодня они есть на YouTube и заполняют поле вашего зрения. Вы сами можете их увидеть. Каждое из таких диких происшествий видели миллионы.

Невероятное принимает форму не только случайных событий. Интернет до краев полон демонстрацией невозможных достижений: люди взбегают по стене, спускаются на сноуборде по крышам загородных домов или составляют из чашек огромную стопку, пока вы и глазом моргнуть не успеете. И не только люди: домашние животные открывают двери, катаются на скутерах и пишут картины. К невероятному относятся и экстраординарные достижения сверхчеловеческого уровня: люди запоминают невозможно много или имитируют все акценты мира. В этих необычных достижениях мы видим сверхвозможности, которые есть у человека.

Каждую минуту в интернет загружают новую невозможную вещь, и это невероятное событие становится одним из сотен экстраординарных происшествий, которые мы увидим или о которых услышим сегодня. Интернет подобен линзе, фокусирующей экстраординарное в луч, освещающий нашу реальность. Он сжимает невероятное в небольшую видимую полоску повседневности. Пока мы онлайн, что происходит почти весь день большую часть года, нам светит эта концентрированная экстраординарность. Она стала новой нормой.

Этот свет сверхдостижений меняет нас. Мы больше не хотим просто слушать презентации — мы хотим видеть лучших, величайших,

экстраординарных ораторов, как в видеороликах TED. Мы не хотим просто смотреть, как люди играют, мы хотим видеть выжимки из выжимок, самые потрясающие захваты, пробеги, броски и удары, чтобы каждый из них был еще более замечательным и невозможным, чем предыдущие.

Кроме того, сегодня мы можем увидеть самые крайние проявления всего человеческого: самого тяжелого человека, самого маленького, самые длинные усы — целую вселенную крайностей. Когда-то они были редкими, но сейчас мы можем целый день наблюдать их в бесконечных видеороликах, и они кажутся нормальными. Люди всегда дорожили рисунками и фотографиями странных человеческих проявлений (посмотрите ранние выпуски National Geographic и Ripley's Believe It or Not\*), но, когда мы видим эти экстремальные проявления на собственном телефоне в очереди к зубному, в этом есть некая интимность. Сейчас они гораздо реальнее и буквально заполняют наши головы. Я думаю, уже есть подтверждения, что этот океан экстраординарного вдохновляет людей и побуждает их сделать что-то необычное.

В то же время экстремальные, эпические провалы тоже у всех на глазах. Мы сталкиваемся с людьми, которые делают самые глупые вещи, какие только можно вообразить. В некотором смысле так мы можем оказаться во Вселенной, заполненной исключительно держателями крошечных, незначительных и неочевидных достижений из Книги рекордов Гиннеса. В каждой жизни, возможно, происходит хотя бы один крайне маловероятный момент, а значит, каждый оказывается мировым рекордсменом хотя бы на 15 минут. Положительная сторона этого в том, что так человечество привыкает к расширению собственных возможностей, и таким образом подобная экстремальность помогает нам расти. С другой стороны, эта неутолимая жажда суперпревосходной степени ведет к неудовлетворенности любыми обычными вещами.

Эта тенденция не закончится. Сегодня камеры повсеместны, и в течение нашей общей отслеживаемой жизни мы соберем тысячи видео, где будет показано, как в людей бьет молния, потому что невероятные события случаются гораздо чаще, чем мы думаем. Когда мы все начнем постоянно носить крошечные камеры, самые экстремальные действия любого живого человека будут записываться и распространяться по всему

---

\* Издание в США, специализирующееся на невероятных историях. *Прим. ред.*

миру в реальном времени. Скоро наши новостные ленты заполнят только самые экстраординарные моменты из жизни шести миллиардов людей. Таким образом, вместо того чтобы существовать в обычных обстоятельствах, мы будем парить в экстраординарном, которое станет повседневностью. Когда невероятное заполняет наше поле зрения до такой степени, что в мире как будто остаются *только* невозможные вещи, они больше не кажутся невероятными. Невозможное представляется неизбежным.

Это состояние в чем-то похоже на грезу. Сама по себе определенность больше не такая конкретная, как раньше. Когда я подсоединен к «экрану всех знаний», к этому человеческому улью с миллиардами глаз, сплетенному в единое целое и отраженному в миллиарде кусочков стекла, найти правду становится труднее. На каждый общепринятый факт легко отыскать возможное опровержение. Для каждого факта есть антифакт. Предельная взаимосвязанность с помощью гиперссылок в интернете подчеркивает эти антифакты так же ярко, как и факты. Порой они несерьезны, порой находятся на грани здравого смысла, а порой вполне логичны. В этом проклятие: нельзя надеяться, что эксперты отделят правду от лжи, потому что на каждого эксперта найдется равный ему по силам антиэксперт. Таким образом, все мои знания подвержены разрушению этими повсеместными антифакторами.

Как это ни парадоксально, в век моментальных глобальных связей моя уверенность в чем-либо сократилась. Вместо того чтобы получать факты сверху, я вынужден сам собирать собственную уверенность из ускользающего потока в интернете. Правда с большой буквы П становится правдами во множественном числе. Мне надо сортировать правду не только о том, что меня волнует, но и обо всем, к чему я прикасаюсь, включая области, о которых у меня не может быть никаких непосредственных знаний. Это означает, что мне в целом приходится постоянно подвергать сомнению мои предположительные знания. Это состояние может показаться идеальным для развития науки, но оно одновременно означает, что я могу изменить свои убеждения по неверным причинам.

Подключившись к сети сетей, я чувствую, что и сам стал сетью и пытаюсь собрать надежность из ненадежных элементов. И в попытках получить правду из полуправд, неправд и правд, рассеянных в потоке, я ощущаю, что мой ум привлекают текучие способы мышления (сценарии,



временные убеждения, интуитивные озарения) и такие же медиаэлементы вроде попури, потока твитов и результатов поиска. И когда я протекаю сквозь эту скользкую сетку идей, мое состояние часто похоже на сон наяву.

Мы до сих пор точно не знаем, для чего существуют сны — ясно только, что они удовлетворяют некую фундаментальную потребность сознания. Наблюдатель, который посмотрит, как я путешествую по сети, прыгая от одной предложенной ссылки к другой, увидит сон наяву. Недавно в интернете я поймал себя на том, что присоединился к толпе людей, которые смотрят, как босоногий человек ест землю. Потом я увидел поющего мальчика, у которого стало плавиться лицо, вслед за этим Санта-Клаус сжег рождественскую елку, после чего я плавно влетел в глинобитный дом на краю света. Затем кельтские узлы развязались сами по себе, и какой-то мужчина рассказал мне формулу, позволяющую делать прозрачное стекло, ну а потом я посмотрел, как сам, будучи старшекласником, еду на велосипеде. И это только первые несколько минут, которые я провел в интернете однажды утром. Трансподобное состояние, в которое мы впадаем, следуя по ссылкам без конкретного направления, можно воспринимать как ужасную трату времени, или же, как и сны, она может оказаться продуктивной. Возможно, бродя по сети, мы подключаемся к коллективному бессознательному. Может быть, грезы в лабиринте гиперссылок — это способ посмотреть один сон на всех, независимо от того, какие именно ссылки мы кликаем.

Эта мечта наяву, которую мы называем интернетом, также размывает разницу между серьезными и игривыми мыслями. Проще говоря, находясь в интернете, я больше не могу сказать, когда я работаю и когда развлекаюсь. В глазах некоторых людей разрушение границы между этими двумя сферами демонстрирует все, что не так с интернетом — он представляет собой дорогостоящий способ потратить время впустую. Интернет порождает пустяки и превращает поверхностные увлечения в карьеры. Как известно, Джефф Хаммербахер, бывший программист Facebook, жаловался: «Лучшие умы моего поколения думают, как заставить людей щелкать мышью на рекламные объявления»<sup>278</sup>. Некоторые считают подобную мечту наяву затягивающим расточительством. Я же, напротив, думаю, что потратить время впустую — необходимое предварительное условие для творчества. И еще важнее, что это объединение развлечений и работы, серьезных размышлений и легкомыслия, как



мне кажется, один из лучших результатов этого нового изобретения. Ведь в высокоразвитом продвинутом обществе работы больше не будет, не правда ли?

Я заметил, что начал думать по-другому, потому что коллективный разум сделал мое мышление на редкость широким и свободным. Я думаю активнее, меньше размышляю. Вместо того чтобы подойти к вопросу, бесцельно пережевывая его в уме и подпитываясь исключительно собственным невежеством, я начинаю делать что-то. Я сразу же *приступаю*. Я начинаю смотреть, искать, спрашивать, задавать вопросы, реагировать, внедряться, делать заметки, закладки, оставлять след — я начинаю с создания чего-то своего. Я не жду. У меня нет необходимости ждать. Теперь я сразу же воплощаю идеи, вместо того чтобы о них думать. Для некоторых людей худшее, что принес интернет, — это отказ от спокойных размышлений. Другие считают такую бессодержательную деятельность глупой суетой, бегом белки в колесе или иллюзией. Но по сравнению с чем? С пассивным потреблением телевидения? Или со временем, проведенным в баре за расслабленной беседой? Или неторопливым визитом в библиотеку, где я не найду никаких ответов на сотни своих вопросов? Представьте себе сотни миллионов людей онлайн в эту самую минуту. На мой взгляд, они не теряют время на глупые ссылки по ассоциации, а вовлечены в процесс более продуктивного мышления — получают немедленные ответы, исследуют материал, реагируют, мечтают, бродят по сайтам, встречаются с невиданным ранее, излагают собственное мнение, пусть даже в нескольких словах. Сравните это с сотнями миллионов людей, которые смотрели телевизор или читали газету, устроившись в удобном кресле, 50 лет назад.

Этот новый способ существования — нестись по волнам, нырять вниз, взмывать вверх, перескакивать от одной части к другой, писать твиты и болтать о пустяках, с легкостью нырять в новизну, грезить наяву, подвергать сомнению абсолютно каждый аспект жизни — это не «баг». Это «фича». Это адекватный отклик на океан данных, новостей и фактов, который захлестывает нас. Мы должны быть гибкими и проворными, перетекая от идеи к идее, поскольку эта гибкость соответствует бурной информационной среде, окружающей нас. Это состояние не лень неудачников, не незаслуженная роскошь. Оно необходимо для выживания. Чтобы управлять каяком, ведя его через бурные пороги, надо грести

по крайней мере с той же скоростью, с какой течет вода, а чтобы ориентироваться в экзабайтах информации и ожидающих нас взрывных изменениях, надо двигаться так же быстро, как их авангард.

Но не путайте этот поток с отмелями. Текучесть также позволяет нам моментально привлекать больше внимания к работам, гораздо более сложным, крупным и многослойным, чем когда-либо. Технологии, которые наделили зрителей способностью взаимодействовать с историями и новостями: сдвигать их во времени, воспроизводить позже, перематывать, зондировать, связывать ссылками, сохранять, вырезать, вставлять, — дали начало как длинным, так и коротким формам. Режиссеры ушли от сериалов из отдельных эпизодов и стали создавать фильмы с масштабным связным сюжетом, на изложение которого уходят годы. Эти пространственные эпосы, такие как «Остаться в живых», «Звездный крейсер «Галактика», «Клан Сопрано», «Аббатство Даунтон» и «Прослушка», имеют массу переплетающихся сюжетных линий и главных героев, демонстрируя при этом необыкновенную глубину характеров. Такие изощренные работы потребовали от зрителей устойчивого внимания, которое не только не требовалось для телевизионных сериалов и полнометражных кинофильмов, но и поразило бы Диккенса и прочих романистов былых времен. Диккенс изумился бы: «Вы хотите сказать, что аудитория может следить за этим и желать большего? И сколько же лет подряд?» Я никогда бы не подумал, что смогу наслаждаться такими сложными историями или увлечься ими настолько, чтобы тратить на них время. Мое внимание окрепло. Подобным образом глубина, сложность и требования видеоигр могут сравниться с требованиями к зрителям киномарафонов или читателям любой великой книги. Чтобы достичь до высокого уровня в некоторых из этих игр, может понадобиться 50 часов.

Но самая важная особенность, благодаря которой эти новые технологии меняют наш образ мыслей, — их превращение в единое целое. Вам может показаться, что вы потратили бесконечные наносекунды на серию твитов и бесконечные микросекунды на переходы с одной веб-страницы на другую или многие часы на блуждания по каналам YouTube, а потом несколько минут порхали от одного отрывка из книги к другому, и наконец вернулись к рабочей таблице или пролистнули экран телефона. Но в реальности вы тратите десять часов в день, уделяя внимание одной нематериальной вещи. Это одна машина, одна огромная платформа,

один гигантский шедевр, который скрывается за триллионом свободно связанных друг с другом кусочков. Их единство легко упустить из виду. Хорошо оплачиваемые редакторы сайтов, орды онлайн-комментаторов и киноманаты, неохотно позволяющие нам смотреть их фильмы в формате потокового видео, — все эти ребята не верят, что представляют собой всего лишь информационные точки в огромном всемирном шоу, но так оно и есть. Когда мы сегодня смотрим на один из четырех миллиардов экранов<sup>279</sup>, то имеем дело с одним открытым вопросом. Мы все пытаемся понять: что это такое?

По оценкам производителя компьютеров Cisco, в 2020 году в мире будет 50 миллиардов устройств, подключенных к интернету<sup>280</sup>, вдобавок к десяткам миллиардов компьютеров и телевизоров. Производители электроники ожидают, что в течение пяти лет на планете появится миллиард носимых устройств, отслеживающих нашу активность и формирующих поток данных. Также можно ожидать еще 13 миллиардов бытовых приборов, которые, подобно термостату Nest, оживят наши умные дома<sup>281</sup>. Три миллиарда устройств будут встроены в автомобили, подключенные к интернету<sup>282</sup>. И 100 миллиардов примитивных RFID-чипов\*, вставленных в товары на полках сети Walmart. Это интернет вещей, зарождающаяся страна грез, где есть все, что мы производим, — новая платформа для невероятного. Она состоит из данных.

Знание, которое связано с информацией, но не идентично ей, переживает такой же взрывной рост, как и информация, удваиваясь каждые два года. Число научных статей, публикуемых ежегодно, в последние десятилетия растет еще быстрее. За прошлый век ежегодное число заявок на патенты во всем мире выросло по экспоненте.

Мы знаем о Вселенной гораздо больше, чем столетие назад. Это новое знание о физических законах Вселенной было использовано на практике в таких потребительских товарах, как GPS-навигаторы и плееры iPod, и продолжительность нашей собственной жизни стала гораздо дольше. Телескопы, микроскопы, флюороскопы, осциллографы позволили нам

---

\* RFID (англ. Radio Frequency IDentification, радиочастотная идентификация) — способ автоматической идентификации объектов, в котором посредством радиосигналов считываются или записываются данные, хранящиеся в так называемых транспондерах, или RFID-метках. *Прим. ред.*

увидеть мир по-новому, и когда мы посмотрели на него с помощью новых инструментов, то внезапно получили много новых ответов.

Но парадокс науки в том, что каждый ответ порождает как минимум два новых вопроса. У нас все больше инструментов, ответов и еще больше вопросов. Телескопы, радиоскопы, циклотроны, ускорители ядерных частиц расширили не только область нашего знания, но и породили новые загадки, расширив область нашего незнания. Предыдущие открытия помогли нам осознать, что 96% всей материи и энергии в нашей Вселенной находится за пределами восприятия. Вселенная состоит не из атомов и тепла, которые мы открыли в прошлом веке, а в основном из двух неизвестных явлений, которые мы называли «темными»: темной энергии и темной материи. «Темный» здесь — это эвфемизм для нашего невежества. Мы действительно не имеем никакого представления о том, из чего сделана большая часть Вселенной. Такой же объем незнания мы обнаружим, если рассмотрим глубинное устройство клетки или мозга. Если сравнить известное с неизвестным, получится, что мы не знаем ничего. Наши изобретения позволяют украдкой увидеть собственное невежество. Если знания растут по экспоненте благодаря научным инструментам, то по идее у нас должны быстро закончиться загадки. Однако мы, напротив, продолжаем открывать еще больше неизвестного.

Таким образом, хотя наши знания увеличиваются, скорость появления новых вопросов тоже растет. Этот разрыв между вопросами и ответами и есть наше невежество, и оно увеличивается. Другими словами, наука — это метод, который прежде всего расширяет наше невежество, а не знание.

У нас нет причин ожидать, что в будущем ситуация станет обратной. Чем революционней технология или инструмент, тем более смелые вопросы она породит. Можно ожидать, что в будущем такие технологии, как искусственный интеллект, генетические манипуляции и квантовые компьютеры (если взять лишь несколько примеров, которые уже маячат на горизонте), обрушат на нас поток новых вопросов, которые мы ни за что бы не стали задавать раньше. Более того, можно с уверенностью утверждать, что самые важные вопросы мы еще не задали.

\* \* \*

Каждый год люди задают интернету два триллиона вопросов, и каждый год поисковые системы дают два триллиона ответов. Большинство

из этих ответов весьма хороши. Довольно часто они просто замечательны. И бесплатны! До эпохи моментального и бесплатного поиска в интернете на большинство из двух триллионов вопросов нельзя было ответить, не заплатив за это разумную цену. Конечно, хотя ответы и бесплатны для пользователей, таким компаниям, как Google, Yahoo!, Bing и Baidu, приходится что-то потратить, чтобы их предоставить. В 2007 году я посчитал, что ответ на один запрос обходится Google примерно в 0,3 цента, и, возможно, с тех пор эта цена немного упала. По моим же вычислениям, Google зарабатывает около 27 центов за запрос/ответ на рекламу, связанной с ответами, так что компания спокойно может позволить себе раздавать ответы бесплатно.

Вопросы у нас были всегда. Тридцать лет назад больше всего ответов давала телефонная справочная служба. До Google в США существовал номер 411. Универсальный информационный номер 411 набирали с телефонов шесть миллиардов раз в год<sup>283</sup>. Другим поисковым механизмом прошлого были «Желтые страницы» — бумажная версия телефонного справочника. По данным Yellow Pages Association, в 1990-е годы 50% взрослых американцев пользовались печатной версией по крайней мере раз в неделю и искали там в среднем два ответа на свои вопросы<sup>284</sup>. Раз в 1990-е годы в США было около 200 миллионов взрослых, значит, они делали запросы около 200 миллионов раз в неделю, или 104 миллиарда раз в год. Ничего себе! Другим классическим способом найти ответы была библиотека. В 1990-е годы в США библиотеки посещались миллиард раз в год<sup>285</sup>. Из этого миллиарда примерно 300 миллионов раз это делалось с целью «навести справки», то есть задать вопрос.

Несмотря на эти 100 миллиардов с лишним запросов в год (только в США), 30 лет назад никто бы не поверил, что можно создать бизнес на бесплатных или дешевых ответах, который будет стоить \$82 миллиарда<sup>286</sup>. Мало кто из обладателей степени MBA мечтал о схемах, которые позволят удовлетворить эту потребность. Нужда в вопросах и ответах была скрытой. Люди не знали, насколько ценными будут немедленные ответы, пока не получили к ним доступ. Одно исследование, проведенное в 2000 году, показало, что средний взрослый американец ищет в интернете ответы на четыре вопроса в день<sup>287</sup>. Я задаю еще больше вопросов, если, конечно, мою жизнь можно считать показательной. По данным Google, в 2007 году я задавал 349 вопросов в месяц, или 10 в день (и пиковым

временем для меня было 11 часов утра в среду). Я спросил у Google, сколько секунд в году, и сразу получил ответ: 31,5 миллиона. Я спросил, сколько запросов все поисковые системы обрабатывают в секунду. Ответ был такой: 600 000 запросов в секунду, или 600 килогерц. Интернет отвечает на вопросы с частотой радиоволн.

Но хотя ответы предоставляются бесплатно, их ценность велика. Ученые из Мичиганского университета в 2010 году провели небольшой эксперимент, чтобы попытаться определить, сколько обычные люди могли бы заплатить за ответ на вопрос<sup>288</sup>. Они собрали студентов в хорошо оснащенной университетской библиотеке и попросили их ответить на некоторые вопросы, используя только материалы, которыми она располагает. Те же вопросы задали Google. Потом организаторы эксперимента измерили, сколько времени у студентов ушло на то, чтобы найти ответы на стеллажах. В среднем это заняло 22 минуты. Это было на 15 минут больше, чем семь минут, потраченных на поиски того же ответа в Google. Если средняя зарплата в стране составляет \$22 в час, получается, что таким образом можно сэкономить \$1,37 на каждом запросе.

В 2011 году Хэл Вэриан, главный экономист Google, по-новому рассчитал среднюю стоимость ответа на вопрос<sup>289</sup>. Он открыл тот удивительный факт, что средний пользователь Google (судя по собранным файлам cookie) делает только один поисковый запрос в день. Это определенно не про меня. Но мои постоянные поиски в Google компенсирует, например, моя мама, которая что-то ищет, возможно, раз в несколько недель. Вэриан провел некоторые другие вычисления, чтобы скомпенсировать повысившуюся у нас склонность задавать вопросы из-за их удешевления. С учетом этого эффекта оказалось, что запрос в Google экономит среднему человеку 3,75 минуты в день. Если взять за основу среднюю почасовую оплату, выходит экономия в 60 центов в день. Эту сумму можно даже округлить до доллара, если решить, что ваше время стоит дороже. Согласилось бы большинство людей платить доллар в день, или 350 долларов в год, за возможность поиска, если бы возникла такая необходимость? Возможно. (Я бы точно заплатил.) Еще можно платить доллар за один запрос — это другой способ заплатить ту же сумму. Экономист Майкл Кокс спросил своих студентов, сколько денег они согласятся взять за полный отказ от интернета, и сообщил, что они отказались сделать

это даже за миллион долларов. И это было еще до того, как смартфоны вошли в повседневный обиход.

Мы только начинаем преуспевать в искусстве давать отличные ответы. Сири, аудиоассистент в iPhone, дает устные ответы на вопросы, заданные на обычном английском. Я обращаюсь к ней постоянно. Когда я хочу узнать погоду, то просто спрашиваю: «Сири, какая погода будет завтра?» Пользователи Android могут вслух спросить у Google, что записано у них в календаре. Watson, разработанный IBM, доказал, что на любой вопрос справочного характера искусственный интеллект может быстро и точно найти ответ. Отчасти делать это становится все легче, потому что правильные ответы, данные в прошлом, облегчают процесс в следующий раз и повышают ценность всех ответов в целом. Каждый вопрос, который мы задаем поисковой системе, и каждый ответ, принятый нами как верный, оттачивают процесс и расширяют возможности поисковой системы для будущих вопросов. По мере обработки все большего количества книг, фильмов и интернет-источников ответы станут повсеместными. Мы движемся в будущее, где станем задавать несколько сот вопросов в день. Большинство из них будут касаться нас и наших друзей: «Где Дженни? Когда следующий автобус? Стоит ли это есть?» «Производственные расходы» на каждый ответ начнут исчисляться наноцентами. Запрос типа «дайте мне на это ответ» больше не будет считаться роскошью для жителей развитых стран. Он станет важнейшим абсолютным товаром.

Очень скоро мы заживем в мире, где сможем в непринужденной форме задать облаку вообще любой вопрос. И если на него есть ответ, машина донесет его до нас. Кто выиграл премию «Новичок года» в 1974 году? Почему небо голубое? Будет ли Вселенная расширяться всегда? Со временем облако, или Облако, Машина, искусственный интеллект, научится выражать, что известно, а что нет. Возможно, поначалу ему придется вступать с нами в диалог, чтобы прояснить двусмысленности (как делаем мы, люди, когда отвечаем на вопросы), но, в отличие от нас, машина для ответов без колебаний обеспечит нас глубоким, неочевидным, комплексным фактическим знанием на любую тему, если такое знание существует.

Но главным последствием моментальных и надежных ответов будет не гармония удовлетворения. Имеющиеся в избытке ответы порождают еще больше вопросов! По моим наблюдениям, чем легче спросить и чем

полезнее ответ, тем больше вопросов у меня появляется. Хотя машина для ответов может умножать их количество до бесконечности, но время на формулировку нового вопроса крайне ограничено. Работа, необходимая, чтобы задать хороший вопрос, и работа, необходимая для усвоения ответа, несимметричны. Ответы становятся дешевыми, а вопросы — ценными, то есть нынешняя ситуация поворачивается на 180 градусов. Пабло Пикассо блестяще предвидел это в 1964 году — он сказал писателю Уильяму Фифилду: «Компьютеры бесполезны. Они дают только ответы».

То есть в итоге в мире суперумных и повсеместных ответов поощряются поиски совершенного вопроса. Что делает вопрос совершенным? Как ни странно, лучшие вопросы не те, что ведут к ответам, потому что ответы скоро станут дешевыми и легкодоступными. Хороший вопрос стоит миллиона хороших ответов.

Хорошим, например, был вопрос, который некто Альберт Эйнштейн задал себе, будучи маленьким мальчиком: «Что бы вы увидели, если бы перемещались на луче света?» Этот вопрос породил теорию относительности,  $E = mc^2$  и атомный век.

Хороший вопрос не рассчитан на правильный ответ.

На хороший вопрос нельзя ответить немедленно.

Хороший вопрос ставит под сомнение существующие ответы.

Как только вы слышите хороший вопрос, вы страстно желаете узнать ответ, но, пока его не задали, вы не имели ни малейшего представления, что вас это интересовало.

Хороший вопрос создает новые территории для обдумывания.

Хороший вопрос позволяет по-другому посмотреть на данные ответы.

Хороший вопрос — это зерно инноваций, технологий, искусства, политики и бизнеса.

Хороший вопрос задевает края известного и неизвестного, не будучи ни глупым, ни очевидным.

Хороший вопрос нельзя предсказать.

Хороший вопрос будет признаком образованного разума.

Хороший вопрос — тот, который порождает много других хороших вопросов.

Возможно, машины научатся задавать хорошие вопросы в самую последнюю очередь.

Хороший вопрос — то, для чего существуют люди.



## ПОСТАНОВКА ВОПРОСОВ

\* \* \*

Что же мы создаем с помощью машины для вопросов и ответов?

Наше общество уходит от строгого иерархического порядка к гибкости децентрализации. Оно уходит от существительных к глаголам, от осязаемых вещей к неосязаемому становлению. От фиксированных медиа к беспорядочным, сделанным с помощью ремиксов. От хранилищ к потокам. В будущем ценности начнет порождать не определенность ответов, а неопределенность вопросов, и процесс перехода уже начался. Факты, порядок и ответы всегда будут нужны и полезны. Они не уходят, и, более того, как микроорганизмы и твердые материалы, станут и дальше служить опорой для основной части нашей цивилизации. Но самые драгоценные проявления, самые динамичные, значимые и продуктивные компоненты нашей жизни окажутся на переднем краю, где пребывают неопределенность, хаос, текучесть и вопросы. Технологии для получения ответов будут по-прежнему преобладать — до такой степени, что ответы станут повсеместно доступными, моментальными, надежными и почти бесплатными. Но технологии, которые помогают ставить вопросы, начнут цениться больше. Те, кто спрашивает, будут заслуженно считаться двигателями новых областей, отраслей, брендов, возможностей и континентов, которые может исследовать наш беспокойный биологический вид. Постановка вопросов мощнее, чем получение ответов.



## ГЛАВА 12

# НАЧАЛО

Через тысячи лет, когда историки посмотрят в прошлое, наша древняя эпоха в начале третьего тысячелетия будет восприниматься как поразительный момент в истории человечества. Это время, когда обитатели планеты впервые объединились в нечто очень большое. Позже это очень большое станет еще больше, но мы с вами живем тогда, когда оно впервые пробудилось. Люди будущего станут завидовать нам, потому что мы свидетели этого рождения. Именно сейчас человечество начало оживлять инертные объекты крупинками ума, подключив их к облаку машинных интеллектов, а затем объединив миллиарды собственных разумов в этот единый супермозг. Такая конвергенция будет считаться самым крупным, сложным и удивительным событием на планете, которое произошло до сего времени. Сплетая нервы из стекла, меди и воздушных радиоволн, наш биологический вид начал связывать все регионы, все процессы, всех людей, все артефакты, все сенсоры, все факты и понятия в огромную сеть невообразимой ранее сложности. Из этой эмбриональной сети вырос объединенный интерфейс для нашей цивилизации — чувствующий, когнитивный аппарат с возможностями, превзошедшими все предыдущие ожидания. Это мегаизобретение, этот организм, эта машина (если мы захотим ее так называть) вбирает в себя все другие сотворенные машины, и в итоге остается одно-единственное, что до такой степени пронизывает всю нашу жизнь, что становится неотъемлемой частью нашей идентичности. Это огромное нечто позволяет

думать по-новому (идеальные возможности для поиска, стопроцентная память, планетарный масштаб) и формирует новый разум для старого биологического вида.

Это Начало.

Начало — процесс длительностью в век, и его беспорядочное движение вперед выглядит весьма обыденным. Эти большие базы данных и обширные коммуникации вызывают скуку. Свидетельства о зарождающемся на наших глазах глобальном разуме либо отмечают как чепуху, либо встречают со страхом. И действительно, есть немало серьезных поводов беспокоиться, ведь этот каскадный процесс затронет абсолютно все аспекты человеческой культуры, или природы. Но поскольку мы все часть сущности, которая стала оперировать на уровне выше нашего, контуры этой зарождающейся большой реальности затуманены. Мы знаем, что с самого начала она нарушает старый миропорядок. И стоит ожидать, что она вызовет ожесточенное сопротивление.

Как называть этот огромный шедевр? Стоит ли считать его более живым, чем машина? В его сердце семь миллиардов человек, которых скоро будет уже девять, и они покрывают себя слоем непрерывной взаимосвязанности, которая уже подходит к непосредственному объединению разумов. Сто лет назад Герберт Уэллс вообразил эту огромную вещь в виде мирового мозга. Тейяр де Шарден\* назвал ее ноосферой, сферой мысли. Некоторые считают ее мировым разумом, а другие уподобляют суперорганизму, поскольку в нее входят миллиарды произведенных нами кремниевых нейронов. Исключительно из соображений удобства и ради краткости я называю этот слой, окутывающий планету, «холосом». Под холосом я подразумеваю коллективный интеллект всех людей *в сочетании с* коллективным поведением всех машин, плюс интеллект природы и любое поведение, которое следует из этого всего. Вместе они образуют холос.

Масштаб того, чем мы сейчас становимся, просто трудно осознать. Это самая большая вещь, когда-либо сделанная нами. Возьмем для примера только аппаратную часть. Сегодня существуют четыре миллиарда мобильных телефонов и два миллиарда компьютеров, связанных

---

\* Пьер Тейяр де Шарден (1881–1955) — французский католический философ и теолог, биолог, геолог, палеонтолог, археолог, антрополог. *Прим. ред.*

в единую «кору головного мозга» по всему миру. Добавим к ним миллиарды вспомогательных чипов и связанных с ними устройств, от фотокамер до автомобилей и спутников. В 2015 году в одну сеть уже замкнулись около 15 миллиардов устройств. Каждое из них содержит от одного до четырех миллиардов транзисторов, то есть холос оперирует секстильоном транзисторов (10 с 21 нулями). Эти транзисторы можно считать нейронами огромного мозга. У человека их около 86 миллиардов, то есть в триллион раз меньше, чем в холосе. Если говорить о масштабах, то холос в своей сложности уже существенно превосходит наш мозг. А он не увеличивается в размерах каждые несколько лет, как у холоса.

Сегодня аппаратная часть холоса действует как очень большой виртуальный компьютер, в котором столько же компьютерных чипов, сколько транзисторов в компьютере. Его высшие функции выполняются со скоростью ранних персональных компьютеров. Он обрабатывает миллион электронных писем и миллион сообщений в секунды, и это значит, что холос сейчас работает с частотой 1 мегагерц. Его общий внешний блок памяти сегодня имеет объем около 600 экзбайтов. В любую отдельную секунду по его нервным путям курсируют 10 терабайтов. У него мощная иммунная система, которая выталкивает спам из основных магистралей и позволяет обходить поврежденные участки, осуществляя таким образом самолечение.

Но кто же напишет программный код, который сделает глобальную систему полезной и продуктивной? Это сделаем мы. Мы считаем, что впустую тратим время, пока бездумно курсируем по интернету или делимся каким-то материалом с друзьями, но каждый раз, когда мы щелкаем на ссылку, мы укрепляем некий узел в мозге холоса, таким образом программируя его путем использования. Можно считать, что люди, 100 миллиардов раз *в день* заходя на веб-страницы, учат холос понимать, что для нас важно. Каждый раз, когда мы объединяем слова ссылкой, мы учим наше хитроумное творение какой-то идее.

Это новая платформа, на которой пойдут наши жизни. Международного масштаба. Работающая всегда. При нынешней скорости распространения технологий, я думаю, к 2025 году все живущие на Земле — то есть 100% населения планеты — получают доступ к этой платформе с помощью некоего почти бесплатного устройства. Все будет на ней. Или в ней. Или, говоря проще, все и будет ею.

Эта большая глобальная система не окажется утопией. И через три десятилетия в облаке останутся региональные барьеры. Какие-то его части будут отделены межсетевыми защитными экранами, подвержены цензуре, приватизированы. Корпоративные монополии начнут контролировать доли его инфраструктуры, однако эти монополии в интернете хрупки, эфемерны и могут быть внезапно смещены конкурентами. Хотя минимальный доступ окажется у всех, широкополосная связь станет неравномерной и сосредоточенной вокруг городов. Богатые получат премиальный доступ. Короче говоря, распределение ресурсов будет напоминать остальную жизнь. Но это важнейшая и преобразующая перемена, так что даже самые последние из нас будут частью процесса.

Сейчас, в процессе этого Начала, несовершенная сеть занимает 51 миллиард гектаров, касается 15 миллионов машин, задействует четыре миллиарда наших мозгов в реальном времени, потребляет 5% электричества на планете, несется с нечеловеческой скоростью, отслеживает наши действия половину дневного времени и служит трубопроводом для основного потока наших денег. По уровню организации она находится на ступень выше, чем самое крупное, что мы создали до сих пор, — города. Этот скачок на следующий уровень напоминает некоторым физикам о фазовом переходе — резкой смене в состоянии молекул, например между льдом и водой или между водой и паром. Разница в температуре или давлении, отделяющая две фазы, может быть крайне малой, но фундаментальная реорганизация после этого порога заставляет материал вести себя совершенно по-другому. Вода — определенно другое состояние, чем лед.

Крупномасштабная и повсеместная взаимосвязь в рамках этой новой платформы поначалу кажется естественным продолжением нашего традиционного общества. Кажется, она просто добавляет цифровые взаимоотношения к существующим личным. У нас появляется чуть больше друзей. Мы увеличиваем сеть знакомых. Расширяем источники новостей. Оцифровываем наши перемещения. Но на деле, когда все эти процессы идут активно, так же как температура и давление медленно ползут вверх, мы проходим переломный момент, порог сложности, после которого происходит внезапное изменение, смена фазы, и вот мы уже в ином состоянии, в другом мире с новыми нормами.

Мы находимся в Начале этого процесса, прямо на грани резкого скачка. В новом режиме старые культурные силы, например централизованная власть и однородность, будут ослабевать, в то время как новые, описанные в этой книге: совместное использование, предоставление доступа, отслеживание, — начнут преобладать в социальных институтах и личной жизни. По мере укрепления новой фазы эти силы будут расти. Совместное использование материалов, которое сейчас кому-то кажется лишним, только начинается. Переход от владения к общему доступу только начинается. Потоки пока еще представляют собой тонкие струйки. И хотя кажется, что мы уже отслеживаем слишком много, в наступающие десятилетия мы будем отслеживать в тысячи раз больше. Каждая из этих функций ускорится благодаря искусственному интеллекту, который только рождается сейчас. Впоследствии самые умные нынешние вещи покажутся очень глупыми по сравнению с его возможностями. И все это не финал. Эти изменения — лишь первый шаг в некоем процессе, в процессе становления. Это Начало.

\* \* \*

Посмотрите на спутниковую фотографию Земли ночью, и вы получите представление об этом огромном организме. Яркие скопления пульсирующих городских огней формируют естественный узор на темной планете. Города постепенно меркнут по краям и соединяются тонкими и длинными освещенными шоссе с другими городскими скоплениями. Световые пути похожи на ветви деревьев, и вся эта картина кажется невероятно знакомой. Города — это ганглии\* нервных клеток, освещенные шоссе — аксоны\*\*, тянущиеся к синапсам\*\*\*. Города — нейроны холоса. А мы живем внутри него.

---

\* Ганглий, или нервный узел — скопление нервных клеток, состоящее из тел, дендритов и аксонов нервных клеток и глиальных клеток. Обычно ганглий имеет также оболочку из соединительной ткани. *Прим. ред.*

\*\* Аксон — это нейрит (длинный цилиндрический отросток нервной клетки), по которому нервные импульсы идут от тела клетки (сомы) к иннервируемым органам и другим нервным клеткам. *Прим. ред.*

\*\*\* Синапс — место контакта между двумя нейронами или между нейроном и получающей сигнал эффекторной клеткой. *Прим. ред.*

Эмбрион этого огромного творения существует уже 30 лет. Я точно знаю, что ни одна другая машина какого бы то ни было типа не работала так долго без перерыва. Хотя отдельные ее части, возможно, на время выйдут из строя из-за отключения электроэнергии или каскадного заражения, вся она вряд ли остановится в ближайшие десятилетия. Она была и, вероятно, останется самым надежным артефактом, который у нас есть.

Картина рождающегося суперорганизма напоминает некоторым ученым о понятии сингулярности. Это термин, позаимствованный из физики, чтобы описать границу, за которой ничто не может быть известно. В популярной культуре есть две версии сингулярности — жесткая и мягкая. Жесткая версия будущего обусловлена триумфом суперинтеллекта. Когда мы создадим искусственный разум, способный породить интеллект умнее себя: теоретически он сможет производить поколения еще более умных искусственных разумов. В результате он усовершенствует себя, запустив бесконечный ускоряющийся каскад, в котором каждое более умное поколение появляется быстрее предыдущего, до тех пор, пока все эти искусственные интеллекты внезапно не станут такими умными, что решат все существующие проблемы, проявив богоподобную мудрость, и оставят нас, людей, позади. Это считается сингулярностью, поскольку подобный финал находится за пределами того, что мы способны воспринять. Порой это называют «последним изобретением». Я по разным причинам считаю, что такой сценарий маловероятен.

Мягкая сингулярность более вероятна. В этом сценарии будущего искусственный интеллект не станет таким умным, что поработит нас (как злая разновидность умных людей); скорее искусственный разум, роботы, фильтрация, отслеживание и все технологии, которые я описываю в этой книге, сольются (и люди, и машины), и вместе мы перейдем к более сложной взаимозависимости. На этом уровне многие феномены будут происходить в масштабах более широких, чем наша нынешняя жизнь, и более широких, чем мы можем воспринять. И это есть показатель сингулярности. В новом режиме наши творения сделают нас более совершенными людьми, которые в то же время не смогут существовать без своих творений. Если мы живем на прочном льду, то на новой стадии он станет жидкостью, перейдет в новое фазовое состояние.

Эта смена фазы уже началась. Мы непреклонно движемся в сторону того, чтобы прочно связать всех людей и все машины в глобальную



## НАЧАЛО

матрицу. Эта матрица не артефакт, но процесс. Наша новая суперсеть — это стоячая волна перемен, из которой постоянно проливаются новые комбинации из нужд и желаний. Совершенно невозможно предсказать, какие именно компании будут окружать нас через 30 лет. Конкретные детали во многом зависят от того, в какую сторону подует ветер фортуны и как сложатся судьбы. Но общее направление этого яркого крупномасштабного процесса абсолютно понятно. В следующие 30 лет холос будет по-прежнему двигаться в том же направлении, что и в предыдущие, — к высокой текучести, совместному использованию, разделению, отслеживанию, предоставлению доступа, интерактивности, сканированию, созданию ремиксов, фильтрации, когнификации, постановке вопросов и становлению. В настоящий момент мы находимся в Начале.

И Начало, конечно, — это только начало.



# БЛАГОДАРНОСТИ

Я многим обязан Полу Словаку, моему редактору в издательстве Viking, который давно поддерживает мои попытки понять смысл новых технологий, и агенту Джону Брокману, который предложил написать эту книгу. В редактировании черновика помощь Джей Шефер, прекрасного коуча, который учит писать книги, была неоценимой. Библиотекарь Камилла Хартселл провела основные фактологические изыскания и снабдила книгу подробными примечаниями. Клаудиа Ламар помогла провести исследования, проверить факты и отформатировать рукопись. Двое моих бывших коллег из Wired, Расс Митчелл и Гэри Вульф, осилили первый вариант рукописи и внесли важные предложения, которые я учел. За годы, пока я писал эту книгу, я многое извлек из бесед с людьми, которые согласились потратить на меня свое драгоценное время. Среди них были Джон Баттелл, Майкл Наймарк, Джарон Ланье, Гэри Вульф, Родни Брукс, Брюстер Кейл, Алан Грин, Хэл Вэриан, Джордж Дайсон и Итан Цукерман. Благодарю редакторов Wired и The New York Times Magazine, которые оказали бесценную помощь в работе над ранними версиями разных частей.

И самое важное — эта книга посвящена моей семье. Джамин, Кейлин, Тинг и Тайвин, благодаря вам я чувствую почву под ногами и смотрю вперед. Спасибо.



# ПРИМЕЧАНИЯ

## Глава 1. Трансформация

- 1 Erick Schonfeld, “Pinch Media Data Shows the Average Shelf Life of an iPhone App Is Less Than 30 Days,” *TechCrunch*, February 19, 2009.
- 2 Peter T. Leeson, *The Invisible Hook: The Hidden Economics of Pirates* (Princeton, NJ: Princeton University Press, 2011).
- 3 Jim Clark and Owen Edwards, *Netscape Time: The Making of the Billion-Dollar Start-Up That Took on Microsoft* (New York: St. Martin’s, 1999).
- 4 Philip Elmer-Dewitt, “Battle for the Soul of the Internet,” *Time*, July 25, 1994.
- 5 Clifford Stoll, “Why the Web Won’t Be Nirvana,” *Newsweek*, February 27, 1995 (original title: “The Internet? Bah!”).
- 6 William Webb, “The Internet: CB Radio of the 90s?,” Editor & Publisher, July 8, 1995.
- 7 Vannevar Bush, “As We May Think,” *Atlantic*, July 1945.
- 8 Theodor H. Nelson, “Complex Information Processing: A File Structure for the Complex, the Changing and the Indeterminate,” in *ACM ’65: Proceedings of the 1965 20th National Conference* (New York: ACM, 1965), 84–100.
- 9 Theodor H. Nelson, *Literary Machines* (South Bend, IN: Mindful Press, 1980).
- 10 Theodor H. Nelson, *Computer Lib: You Can and Must Understand Computers Now* (South Bend, IN: Nelson, 1974).
- 11 “How Search Works,” Inside Search, Google, 2013, по состоянию на 25 апреля 2015 г.
- 12 Steven Levy, “How Google Search Dealt with Mobile,” *Medium*, Backchannel, January 15, 2015.
- 13 David Sifry, “State of the Blogosphere, August 2006,” Sifry’s Alerts, August 7, 2006.
- 14 “YouTube Serves Up 100 Million Videos a Day Online,” Reuters, July 16, 2006.
- 15 “Statistics,” YouTube, April 2015, <https://goo.gl/RVb7oz>.
- 16 Deborah Fallows, “How Women and Men Use the Internet: Part 2—Demographics,” Pew Research Center, December 28, 2005.
- 17 Расчеты на основе данных “Internet User Demographics: Internet Users in 2014,” Pew Research Center, 2014; и “2013 Population Estimates,” U.S. Census Bureau, 2015.

- 18 Средневзвешенный показатель по интернет-пользователям в 2014 г. на основе данных "Internet User Demographics," Pew Research Center, 2014; и "2014 Population Estimates," U.S. Census Bureau, 2014.
- 19 Joshua Quittner, "Billions Registered," *Wired* 2(10), October 1994.

## Глава 2. Искусственный интеллект

- 20 Частный визит в подразделение IBM Research в июне 2014 г.
- 21 Из личной переписки с Аланом Грином.
- 22 Частный анализ компании Quid, Inc., 2014 г.
- 23 Reed Albergotti, "Zuckerberg, Musk Invest in Artificial-Intelligence Company," *Wall Street Journal*, March 21, 2014.
- 24 Derrick Harris, "Pinterest, Yahoo, Dropbox and the (Kind of) Quiet Content-as-Data Revolution," *Gigaom*, January 6, 2014; Derrick Harris "Twitter Acquires Deep Learning Startup Madbits," *Gigaom*, July 29, 2014; Ingrid Lunden, "Intel Has Acquired Natural Language Processing Startup Indisys, Price 'North' of \$26M, to Build Its AI Muscle," *TechCrunch*, September 13, 2013; and Cooper Smith, "Social Networks Are Investing Big in Artificial Intelligence," *Business Insider*, March 17, 2014.
- 25 Частный анализ компании Quid, Inc., 2014 г.
- 26 Volodymyr Mnih, Koray Kavukcuoglu, David Silver, et al., "Human-Level Control Through Deep Reinforcement Learning," *Nature* 518, no. 7540 (2015): 529–33.
- 27 Rob Berger, "7 Robo Advisors That Make Investing Effortless," *Forbes*, February 5, 2015.
- 28 Rick Summer, "By Providing Products That Consumers Use Across the Internet, Google Can Dominate the Ad Market," *Morningstar*, July 17, 2015.
- 29 Danny Sullivan, "Google Still Doing at Least 1 Trillion Searches Per Year," *Search Engine Land*, January 16, 2015.
- 30 James Niccolai, "Google Reports Strong Profit, Says It's 'Rethinking Everything' Around Machine Learning," *ITworld*, October 22, 2015.
- 31 "AI Winter," Wikipedia, по состоянию на 24 июля 2015 г.
- 32 Frederico A. C. Azevedo, Ludmila R. B. Carvalho, Lea T. Grinberg, et al., "Equal Numbers of Neuronal and Non-Neuronal Cells Make the Human Brain an Isometrically Scaled-up Primate Brain," *Journal of Comparative Neurology* 513, no. 5 (2009): 532–41.
- 33 Rajat Raina, Anand Madhavan, and Andrew Y. Ng, "Large-Scale Deep Unsupervised Learning Using Graphics Processors," *Proceedings of the 26th Annual International Conference on Machine Learning, ICML'09* (New York: ACM, 2009), 873–80.
- 34 Klint Finley, "Netflix Is Building an Artificial Brain Using Amazon's Cloud," *Wired*, February 13, 2014.
- 35 Из личной переписки с Полом Куинном, факультет психологии и наук о мозге Делавэрского университета, 6 августа 2014 г.
- 36 Из личной переписки с Дайленом Янгом (автором приложения Stockfish chess), Штефаном Мейер-Каленом (разработчиком программы Shredder — одной из наиболее признанных шахматных программ в мире) и Дэнни Копеком (американским шахматистом, международным мастером и соавтором одной из стандартных компьютерных шахматных систем), сентябрь 2014 г.
- 37 Caleb Garling, "Andrew Ng: Why 'Deep Learning' Is a Mandate for Humans, Not Just Machines," *Wired*, May 5, 2015.

- 38 Kate Allen, "How a Toronto Professor's Research Revolutionized Artificial Intelligence," *Toronto Star*, April 17, 2015.
- 39 Yann LeCun, Yoshua Bengio, and Geoffrey Hinton, "Deep Learning," *Nature* 521, no. 7553 (2015): 436–44.
- 40 Carl Shapiro and Hal R. Varian, *Information Rules: A Strategic Guide to the Network Economy* (Boston: Harvard Business Review Press, 1998).
- 41 "Deep Blue," IBM 100: Icons of Progress, March 7, 2012.
- 42 Owen Williams, "Garry Kasparov—Biography," *KasparovAgent.com*, 2010.
- 43 Arno Nickel, *Freestyle Chess*, 2010.
- 44 Arno Nickel, "The Freestyle Battle 2014," *Infinity Chess*, 2015.
- 45 Arno Nickel, "'Intagrand' Wins the Freestyle Battle 2014," *Infinity Chess*, 2015.
- 46 "FIDE Chess Profile (Carlsen, Magnus)," *World Chess Federation*, 2015.
- 47 Интервью на Facebook, сентябрь 2014 г.
- 48 U.S. Census Bureau, "Current Population Reports: Farm Population," *Persons in Farm Occupations: 1820 to 1987* (Washington, D.C.: U.S. Government Printing Office, 1988), 4.
- 49 "Employed Persons by Occupation, Sex, and Age," *Employment & Earnings Online*, U.S. Bureau of Labor Statistics, 2015.
- 50 Scott Santens, "Self-Driving Trucks Are Going to Hit Us Like a Human-Driven Truck," *Huffington Post*, May 18, 2015.
- 51 Tom Simonite, "Google Creates Software That Tells You What It Sees in Images," *MIT Technology Review*, November 18, 2014.
- 52 Angelo Young, "Industrial Robots Could Be 16% Less Costly to Employ Than People by 2025," *International Business Times*, February 11, 2015.
- 53 Martin Haegele, Thomas Skordas, Stefan Sagert, et al., "Industrial Robot Automation," White Paper FP6-001917, European Robotics Research Network, 2005.
- 54 Angelo Young, "Industrial Robots Could Be 16% Less Costly to Employ Than People by 2025," *International Business Times*, February 11, 2015.
- 55 John Markoff, "Planes Without Pilots," *New York Times*, April 6, 2015.

### Глава 3. Эффект потока

- 56 "List of Online Grocers," *Wikipedia*, по состоянию на 18 августа 2015 г.
- 57 Marshall McLuhan, *Culture Is Our Business* (New York: McGraw-Hill, 1970).
- 58 "List of Most Viewed YouTube Videos," *Wikipedia*, по состоянию на 18 августа 2015 г.
- 59 "Did Radiohead's 'In Rainbows' Honesty Box Actually Damage the Music Industry?," *NME*, October 15, 2012.
- 60 Eric Whitacre's Virtual Choir, "Lux Aurumque," March 21, 2010.
- 61 "Information," *Spotify*, по состоянию на 18 июня 2015 г.
- 62 Romain Dillet, "SoundCloud Now Reaches 250 Million Visitors in Its Quest to Become the Audio Platform of the Web," *TechCrunch*, October 29, 2013.
- 63 Joshua P. Friedlander, "News and Notes on 2014 RIAA Music Industry Shipment and Revenue Statistics," *Recording Industry Association of America*, 2015, <http://goo.gl/Ozgz8f>.
- 64 "Spotify Explained," *Spotify Artists*, 2015.
- 65 Joan E. Solsman, "Attention, Artists: Streaming Music Is the Inescapable Future. Embrace It," *CNET*, November 14, 2014.
- 66 Необходимое количество часов музыки: личные расчеты.

- 67 Из личной переписки с Тоддом Принглом, вице-президентом компании Stitcher, 26 апреля 2015 г.
- 68 Nicholas Carr, "Words in Stone and on the Wind," *Rough Type*, February 3, 2012.

## Глава 4. Сканирование

- 69 Robert McCrum, Robert MacNeil, and William Cran, *The Story of English, third revised ed.* (New York: Penguin Books, 2002); and *Encyclopedia Americana*, vol. 10 (Grolier, 1999).
- 70 Pamela Regis, *A Natural History of the Romance Novel* (Philadelphia: University of Pennsylvania Press, 2007).
- 71 Расчеты на основе примерно 1700 общественных библиотек и 2269 населенных пунктов с населением от 2500 человек. Florence Anderson, *Carnegie Corporation Library Program 1911–1961* (New York: Carnegie Corporation, 1963); Durand R. Miller, *Carnegie Grants for Library Buildings, 1890–1917* (New York: Carnegie Corporation, 1943); and "1990 Census of Population and Housing," U.S. Census Bureau, CPH21, 1990.
- 72 Экстраполяция на основе "Installed Base of Internet-Connected Video Devices to Exceed Global Population in 2017," IHS, October 8, 2013.
- 73 2014 Total Global Shipments, IHS Display Search; из личной беседы с Ли Грэм (Lee Graham), 1 мая 2015 г.
- 74 "Average SAT Scores of College-bound Seniors," College Board, 2015, <http://goo.gl/Rbmu0q>.
- 75 Roger E. Bohn and James E. Short, *How Much Information? 2009 Report on American Consumers*, Global Information Industry Center, University of California, San Diego, 2009.
- 76 "How Search Works," Inside Search, Google, 2013.
- 77 В совокупности два миллиона на WordPress, 78 миллионов на Tumblr: "A Live Look at Activity Across WordPress.com," WordPress, April 2015; и "About (Posts Today)," Tumblr, по состоянию на 5 августа 2015 г.
- 78 "About (Tweets Sent Per Day)," Twitter, August 5, 2015.
- 79 Sven Birkerts, "Reading in a Digital Age," *American Scholar*, March 1, 2010.
- 80 Stanislas Dehaene, *Reading in the Brain: The Science and Evolution of a Human Invention* (New York: Viking, 2009).
- 81 "Rapid Serial Visual Presentation," Wikipedia, по состоянию на 24 июня 2015 г.
- 82 Helen Ku, "E-Ink Forecasts Loss as Ebook Device Demand Falls," *Taipei Times*, March 29, 2014.
- 83 Stefan Marti, "TinyProjector," MIT Media Lab, October 2000–May 2002.
- 84 "List of Wikipedias," Wikimedia Meta-Wiki, по состоянию на 30 апреля 2015 г.
- 85 Lionel Casson, *Libraries in the Ancient World* (New Haven, CT: Yale University Press, 2001); Andrew Erskine, "Culture and Power in Ptolemaic Egypt: The Library and Museum at Alexandria," *Greece and Rome* 42 (1995).
- 86 Из личной переписки с Брюстером Кейлом, 2006 г.
- 87 "WorldCat Local," WorldCat, по состоянию на 18 августа 2015 г.
- 88 Там же.
- 89 "Introducing Gracenote Rhythm," Gracenote, по состоянию на 1 мая 2015 г.
- 90 "How Many Photos Have Ever Been Taken?," *1,000 Memories* blog, April 10, 2012, через Internet Archive, по состоянию на 2 мая 2015 г.
- 91 "Database Statistics," IMDb, May 2015.
- 92 Inferred from "Statistics," YouTube, по состоянию на 18 августа 2015 г.



- 93 “How Search Works,” Inside Search, Google, 2013.
- 94 Из личной переписки с Брюстером Кейлом, 2006 г.
- 95 Naomi Korn, *In from the Cold: An Assessment of the Scope of ‘Orphan Works’ and Its Impact on the Delivery of Services to the Public*, JISC Content, Collections Trust, Cambridge, UK, April 2009.
- 96 “Muriel Rukeyser, *The Speed of Darkness: Poems* (New York: Random House, 1968).
- 97 Phillip Moore, “Eye Tracking: Where It’s Been and Where It’s Going,” User Testing, June 4, 2015.
- 98 Mariusz Szwoch and Wioleta Szwoch, “Emotion Recognition for Affect Aware Video Games,” in *Image Processing & Communications Challenges 6*, ed. Ryszard S. Choraś, *Advances in Intelligent Systems and Computing* 313, Springer International, 2015, 227–36.
- 99 Jessi Hempel, “Project Hololens: Our Exclusive Hands-On with Microsoft’s Holographic Goggles,” *Wired*, January 21, 2015; and Sean Hollister, “How Magic Leap Is Secretly Creating a New Alternate Reality,” *Gizmodo*, November 9, 2014.

## Глава 5. Предоставление доступа

- 100 Tom Goodwin, “The Battle Is for the Customer Interface,” *TechCrunch*, March 3, 2015.
- 101 “Kindle Unlimited,” Amazon, по состоянию на 24 июня 2015 г.
- 102 Chaz Miller, “Steel Cans,” *Waste 360*, March 1, 2008.
- 103 “Study Finds Aluminum Cans the Sustainable Package of Choice,” Can Manufacturers Institute, May 20, 2015.
- 104 Ronald Bailey, “Dematerializing the Economy,” *Reason.com*, September 5, 2001.
- 105 Sylvia Gierlinger and Fridolin Krausmann, “The Physical Economy of the United States of America,” *Journal of Industrial Ecology* 16, no. 3 (2012): 365–77, Figure 4a.
- 106 Данные с учетом инфляции. Ronald Bailey, “Dematerializing the Economy,” *Reason.com*, September 5, 2001.
- 107 Marc Andreessen, “Why Software Is Eating the World,” *Wall Street Journal*, August 20, 2011.
- 108 Alvin Toffler, *The Third Wave* (New York: Bantam, 1984).
- 109 “Subscription Products Boost Adobe Fiscal 2Q Results,” Associated Press, June 16, 2015.
- 110 Jessica Pressler, “‘Let’s, Like, Demolish Laundry,’” *New York*, May 21, 2014.
- 111 Jennifer Jolly, “An Uber for Doctor House Calls,” *New York Times*, May 5, 2015.
- 112 Emily Hamlin Smith, “Where to Rent Designer Handbags, Clothes, Accessories and More,” *Cleveland Plain Dealer*, September 12, 2012.
- 113 Murithi Mutiga, “Kenya’s Banking Revolution Lights a Fire,” *New York Times*, January 20, 2014.
- 114 “Bitcoin Network,” Bitcoin Charts, по состоянию на 24 июня 2015 г.
- 115 Wouter Vonk, “Bitcoin and BitPay in 2014,” *BitPay* blog, February 4, 2015.
- 116 Colin Dean, “How Many Bitcoin Are Mined Per Day?,” Bitcoin Stack Exchange, March 28, 2013.
- 117 Hal Hodson, “Google Wants to Rank Websites Based on Facts Not Links,” *New Scientist*, February 28, 2015.
- 118 Marshall McLuhan, *Understanding Media: The Extensions of Man* (New York: McGraw-Hill, 1964).
- 119 Brandon Butler, “Which Cloud Providers Had the Best Uptime Last Year?,” *Network World*, January 12, 2015.
- 120 Noam Cohen, “Hong Kong Protests Propel FireChat Phone-to-Phone App,” *New York Times*, October 5, 2014.

## Глава 6. Совместное использование

- 121 Michael Kanellos, "Gates Taking a Seat in Your Den," CNET, January 5, 2005.
- 122 Ward Cunningham, "Wiki History," March 25, 1995, <http://goo.gl/2qAjTO>.
- 123 "Wiki Engines," по состоянию на 24 июня 2015 г., <http://goo.gl/5auMv6>.
- 124 "State of the Commons," Creative Commons, по состоянию на 2 мая 2015 г.
- 125 Theta Pavis, "The Rise of Dot-Communism," *Wired*, October 25, 1999.
- 126 Roshni Jayakar, "Interview: John Perry Barlow, Founder of the Electronic Frontier Foundation," *Business Today*, December 6, 2000, по состоянию на 30 июля 2015 г., доступ через Internet Archive по состоянию на 24 апреля 2006 г.
- 127 Clay Shirky, *Here Comes Everybody: The Power of Organizing Without Organizations* (New York: Penguin Press, 2008).
- 128 Mary Meeker, "Internet Trends 2014—Code Conference," Kleiner Perkins Caufield & Byers, 2014.
- 129 "Statistics," YouTube, по состоянию на 24 июня 2015 г.
- 130 Piotr Kowalczyk, "15 Most Popular Fanfiction Websites," Ebook Friendly, January 13, 2015.
- 131 "From Each According to His Ability, to Each According to His Need," Wikipedia, по состоянию на 24 июня 2015 г.
- 132 "July 2015 Web Server Survey," Netcraft, July 22, 2015.
- 133 Jean S. Bozman and Randy Perry, "Server Transition Alternatives: A Business Value View Focusing on Operating Costs," White Paper 231528R1, IDC, 2012.
- 134 "July 2015 Web Server Survey," Netcraft, July 22, 2015.
- 135 "Materialise Previews Upcoming Printables Feature for Trimble's 3D Warehouse," Materialise, April 24, 2015.
- 136 "Arduino FAQ—With David Cuartielles," Medea, April 5, 2013.
- 137 "About 6 Million Raspberry Pis Have Been Sold," Adafruit, June 8, 2015.
- 138 Yochai Benkler, *The Wealth of Networks: How Social Production Transforms Markets and Freedom* (New Haven, CT: Yale University Press, 2006).
- 139 "Account Holders," Black Duck Open Hub, по состоянию на 25 июня 2015 г.
- 140 "Projects," Black Duck Open Hub, по состоянию на 25 июня 2015 г.
- 141 "Annual Report 2014," General Motors, 2015, <http://goo.gl/DhXIxp>.
- 142 "Current Apache HTTP Server Project Members," Apache HTTP Server Project, по состоянию на 25 июня 2015 г.
- 143 Amanda McPherson, Brian Proffitt, and Ron Hale-Edwards, "Estimating the Total Development Cost of a Linux Distribution," Linux Foundation, 2008.
- 144 "About Reddit," Reddit, по состоянию на 25 июня 2015 г.
- 145 "Statistics," YouTube, по состоянию на 25 июня 2015 г.
- 146 "Wikipedia: Wikipedians," Wikipedia, по состоянию на 25 июня 2015 г.
- 147 "Stats," Instagram, по состоянию на 2 мая 2015 г.
- 148 "Facebook Just Released Their Monthly Stats and the Numbers Are Staggering," TwistedSifter, April 23, 2015.
- 149 Там же.
- 150 Rishab Aiyer Ghosh, Ruediger Glott, Bernhard Krieger, et al., "Free/Libre and Open Source Software: Survey and Study," International Institute of Infonomics, University of Maastricht, Netherlands, 2002, Figure 35: "Reasons to Join and to Stay in OS/FS Community."
- 151 Gabriella Coleman, "The Political Agnosticism of Free and Open Source Software and the Inadvertent Politics of Contrast," *Anthropological Quarterly* 77, no. 3 (2004): 507–19.

- 152 Gary Wolf, "Why Craigslist Is Such a Mess," *Wired* 17(9), August 24, 2009.
- 153 Larry Keeley, "Ten Commandments for Success on the Net," *Fast Company*, June 30, 1996.
- 154 Clay Shirky, *Here Comes Everybody: The Power of Organizing Without Organizations* (New York: Penguin Press, 2008).
- 155 John Perry Barlow, "Declaring Independence," *Wired* 4(6), June 1996.
- 156 Steven Perlberg, "Social Media Ad Spending to Hit \$24 Billion This Year," *Wall Street Journal*, April 15, 2015.
- 157 Rachel McAthy, "Lessons from the *Guardian's* Open Newslist Trial," *Journalism.co.uk*, July 9, 2012.
- 158 "OhMyNews," Wikipedia, по состоянию на 30 июля 2015 г.
- 159 Ed Sussman, "Why Michael Wolff Is Wrong," *Observer*, March 20, 2014.
- 160 Aaron Swartz, "Who Writes Wikipedia?," *Raw Thought*, September 4, 2006.
- 161 Впервые Капор сказал это о сети, предшественнице Интернета, в конце 1980-х гг. Из личной беседы.
- 162 "Wikipedia: WikiProject Countering Systemic Bias," Wikipedia, по состоянию на 31 июля 2015 г.
- 163 Mesh, по состоянию на 18 августа 2015 г., <http://meshing.it>.
- 164 Stef Conner, "The Lyre Ensemble," *StefConner.com*, по состоянию на 31 июля 2015 г.
- 165 Amy Keyishian and Dawn Chmielewski, "Apple Unveils TV Commercials Featuring Video Shot with iPhone 6," *Re code*, June 1, 2015; and V. Renee, "This New Ad for Bentley Was Shot on the iPhone 5S and Edited on an iPad Air Right Inside the Car," *No Film School*, May 17, 2014.
- 166 Claire Cain Miller, "iPad Is an Artist's Canvas for David Hockney," *Bits Blog, New York Times*, January 10, 2014.
- 167 Officialpsy, "Psy—Gangnam Style M/V," YouTube, July 15, 2012, по состоянию на 19 августа 2015 г., <https://goo.gl/LoetL>.
- 168 "Stats," Kickstarter, по состоянию на 25 июня 2015 г.
- 169 "Global Crowdfunding Market to Reach \$34.4B in 2015, Predicts Massolution's 2015 CF Industry Report," *Crowdsourcing.org*, April 7, 2015.
- 170 "The Year in Kickstarter 2013," Kickstarter, January 9, 2014.
- 171 "Creator Handbook: Funding," Kickstarter, по состоянию на 31 июля 2015 г.
- 172 Проект Pebble Time на сегодня собрал больше всех средств на Kickstarter: 20 338 986 долл. "Most Funded," Kickstarter по состоянию на 18 августа 2015 г.
- 173 "Stats: Projects and Dollars Success Rate," Kickstarter, по состоянию на 31 июля 2015 г.
- 174 Marianne Hudson, "Understanding Crowdfunding and Emerging Trends," *Forbes*, April 9, 2015.
- 175 Steve Nicastro, "Regulation A+ Lets Small Businesses Woo More Investors," *NerdWallet Credit Card* blog, June 25, 2015.
- 176 "About Us: Latest Statistics," Kiva, по состоянию на 25 июня 2015 г.
- 177 Simon Cunningham, "Default Rates at Lending Club & Prosper: When Loans Go Bad," *LendingMemo*, October 17, 2014; and Davey Alba, "Banks Are Betting Big on a Startup That Bypasses Banks," *Wired*, April 8, 2015.
- 178 Steve Lohr, "The Invention Mob, Brought to You by Quirky," *New York Times*, February 14, 2015.
- 179 Preethi Dumpala, "Netflix Reveals Million-Dollar Contest Winner," *Business Insider*, September 21, 2009.
- 180 "Leaderboard," Netflix Prize, 2009.

- 181 Gary Gastelu, "Local Motors 3-D-Printed Car Could Lead an American Manufacturing Revolution," Fox News, July 3, 2014.
- 182 Paul A. Eisenstein, "Startup Plans to Begin Selling First 3-D-Printed Cars Next Year," NBC News, July 8, 2015.

## Глава 7. Фильтрация

- 183 Из личной переписки с Ричардом Гучем, техническим директором Международной федерации порнографической индустрии, 15 апреля 2015 г. Это сдержанная оценка. По более смелым оценкам, речь идет скорее о 12 миллионах (Paul Jessop and David Hughes, "In the Matter of: Technological Upgrades to Registration and Recordation Functions," Docket No. 2013-2, U.S. Copyright Office, 2013, ответ на письменный запрос от 22 марта 2013 г.)
- 184 "Annual Report," International Publishers Association, Geneva, 2014, <http://goo.gl/UNfZLP>.
- 185 "Most Popular TV Series/Feature Films Released in 2014 (Titles by Country)," IMDb, 2015, по состоянию на 5 августа 2015 г.
- 186 Вывод на основе следующих материалов: "About (Posts Today)," Tumblr, по состоянию на 5 августа 2015 г.; "A Live Look at Activity Across WordPress.com," WordPress, по состоянию на 5 августа 2015 г.
- 187 "Company," Twitter, по состоянию на 5 августа 2015 г.
- 188 "Global New Products Database," Mintel, по состоянию на 25 июня 2015 г.
- 189 "Introducing Gracenote Rhythm," Gracenote, по состоянию на 1 мая 2015 г.
- 190 Экстраполяция на основе средней скорости чтения учеников восьмого класса в США (250 слов в минуту). Brett Nelson, "Do You Read Fast Enough to Be Successful?," *Forbes*, June 4, 2012.
- 191 "Great Books of the Western World," *Encyclopaedia Britannica Australia*, 2015.
- 192 James Manyika, Michael Chui, Brad Brown, et al., "Big Data: The Next Frontier for Innovation, Competition, and Productivity," McKinsey Global Institute, 2011. Это осторожная оценка. Внешний аналитик считает, что можно говорить скорее о двух третях.
- 193 Экстраполяция на основе доходов от продаж в 2014 году (\$88,9 млрд). "Amazon.com Inc. (Financials)," *Market Watch*, по состоянию на 5 августа 2015 г.
- 194 Janko Roettgers, "Netflix Spends \$150 Million on Content Recommendations Every Year," *Gigaom*, October 9, 2014.
- 195 Eduardo Graells-Garrido, Mounia Lalmas, and Daniele Quercia, "Data Portraits: Connecting People of Opposing Views," arXiv Preprint, November 19, 2013.
- 196 Eytan Bakshy, Itamar Rosenn, Cameron Marlow, et al., "The Role of Social Networks in Information Diffusion," arXiv, January 2012, 1201.4145 [physics].
- 197 Aaron Smith, "6 New Facts About Facebook," Pew Research Center, February 3, 2014.
- 198 Victor Luckerson, "Here's How Your Facebook News Feed Actually Works," *Time*, July 9, 2015.
- 199 Вычисления основаны на данных из следующих материалов: "Email Statistics Report, 2014–2018," Radicati Group, April 2014; "Email Client Market Share," Litmus, April, 2015.
- 200 "How Search Works," Inside Search, Google, 2013.
- 201 Danny Sullivan, "Google Still Doing at Least 1 Trillion Searches Per Year," Search Engine Land, January 16, 2015.
- 202 Ibid.

- 203 Herbert Simon, "Designing Organizations for an Information-Rich World," in *Computers, Communication, and the Public Interest*, ed. Martin Greenberger (Baltimore: Johns Hopkins University Press, 1971).
- 204 Dounia Turrill and Glenn Enoch, "The Total Audience Report: Q1 2015," Nielsen, June 23, 2015.
- 205 "The Media Monthly," Peter J. Solomon Company, 2014.
- 206 Вычисления основаны на следующих материалах: "Census Bureau Projects U.S. and World Populations on New Year's Day," U.S. Census Bureau Newsroom, December 29, 2014; Dounia Turrill and Glenn Enoch, "The Total Audience Report: Q1 2015," Nielsen, June 23, 2015.
- 207 Michael Johnston, "What Are Average CPM Rates in 2014?," MonetizePros, July 21, 2014.
- 208 Calculation based on Gabe Habash, "The Average Book Has 64,500 Words," *Publishers Weekly*, March 6, 2012; and Brett Nelson, "Do You Read Fast Enough to Be Successful?" *Forbes*, June 4, 2012.
- 209 Из частной переписки с Кемптоном Муни, Nielsen, 16 апреля 2015 г.
- 210 "How Search Works," Inside Search, Google, 2013.
- 211 "How Ads Are Targeted to Your Site," AdSense Help, по состоянию на 6 августа 2015 г.
- 212 Jon Mitchell, "What Do Google Ads Know About You?," ReadWrite, November 10, 2011.
- 213 "2014 Financial Tables," Google Investor Relations, по состоянию на 7 августа 2015 г.
- 214 Michael Castillo, "Doritos Reveals 10 'Crash the Super Bowl' Ad Finalists," *Adweek*, January 5, 2015.
- 215 Gabe Rosenberg, "How Doritos Turned User-Generated Content into the Biggest Super Bowl Campaign of the Year," Content Strategist, Contently, January 12, 2015.
- 216 Greg Sandoval, "GM Slow to React to Nasty Ads," CNET, April 3, 2006.
- 217 Esther Dyson, "Caveat Sender!," Project Syndicate, February 20, 2013.
- 218 Brad Sugars, "How to Calculate the Lifetime Value of a Customer," *Entrepreneur*, August 8, 2012.
- 219 Morgan Quinn, "The 2015 Oscar Swag Bag Is Worth \$168,000 but Comes with a Catch," *Las Vegas Review-Journal*, February 22, 2015.
- 220 Paul Cashin and C. John McDermott, "The Long-Run Behavior of Commodity Prices: Small Trends and Big Variability," IMF Staff Papers 49, no. 2 (2002).
- 221 Indur M. Goklany, "Have Increases in Population, Affluence and Technology Worsened Human and Environmental Well-Being?," *Electronic Journal of Sustainable Development* 1, no. 3 (2009).
- 222 Liyan Chen, "The Forbes 400 Shopping List: Living the 1% Life Is More Expensive Than Ever," *Forbes*, September 30, 2014.
- 223 Hiroko Tabuchi, "Stores Suffer from a Shift of Behavior in Buyers," *New York Times*, August 13, 2015.
- 224 Alan B. Krueger, "Land of Hope and Dreams: Rock and Roll, Economics, and Rebuilding the Middle Class," remarks given at the Rock and Roll Hall of Fame, White House Council of Economic Advisers, June 12, 2013.
- 225 "Consumer Price Index for All Urban Consumers: Medical Care [CPIMEDSL]," U.S. Bureau of Labor Statistics, via FRED, Federal Reserve Bank of St. Louis, по состоянию на 25 июня 2015 г.
- 226 "2014 National Childcare Survey: Babysitting Rates & Nanny Pay," Urban Sitter, 2014; and Ed Halteman, "2013 INA Salary and Benefits Survey," International Nanny Association, 2012.

- 227 Brant Morefield, Michael Plotzke, Anjana Patel, et al., “Hospice Cost Reports: Benchmarks and Trends, 2004–2011,” Centers for Medicare and Medicaid Services, U.S. Department of Health and Human Services, 2011.

## Глава 8. Ремиксы

- 228 Paul M. Romer, “Economic Growth,” Concise Encyclopedia of Economics, Library of Economics and Liberty, 2008.
- 229 W. Brian Arthur, *The Nature of Technology: What It Is and How It Evolves* (New York: Free Press, 2009).
- 230 Archive of Our Own, по состоянию на 29 июля 2015 г.
- 231 Jenna Wortham, “Vine, Twitter’s New Video Tool, Hits 13 Million Users,” *Bits* blog, *New York Times*, June 3, 2013.
- 232 Carmel DeAmicis, “Vine Rings in Its Second Year by Hitting 1.5 Billion Daily Loops,” *Gigaom*, January 26, 2015.
- 233 Личные вычисления. Во время создания видео используется очень мало материалов, и 95 процентов издержек приходится на труд и время, в том числе субподрядчиков. Если принять, что средняя зарплата составляет менее \$100 в час, на кинофильм стоимостью 100 миллионов долларов приходится как минимум миллион часов работы.
- 234 “Theatrical Market Statistics 2014,” Motion Picture Association of America, 2015.
- 235 “ComScore Releases January 2014 U.S. Online Video Rankings,” comScore, February 21, 2014.
- 236 The top-selling movie, *Gone with the Wind*, has sold an estimated 202,044,600 tickets. “All Time Box Office,” Box Office Mojo, по состоянию на 7 августа 2015 г.
- 237 Mary Meeker, “Internet Trends 2014—Code Conference,” Kleiner Perkins Caufield & Byers, 2014.
- 238 “Sakura-Con 2015 Results (and Info),” Iron Editor, April 7, 2015; and Neda Ulaby, “‘Iron Editors’ Test Anime Music-Video Skills,” NPR, August 2, 2007.
- 239 Michael Rubin, *Droidmaker: George Lucas and the Digital Revolution* (Gainesville, FL: Triad Publishing, 2005).
- 240 Mary Meeker, “Internet Trends 2014—Code Conference,” Kleiner Perkins Caufield & Byers, 2014.
- 241 Lev Manovich, “Database as a Symbolic Form,” *Millennium Film Journal* 34 (1999); and Cristiano Poian, “Investigating Film Algorithm: Transtextuality in the Age of Database Cinema,” presented at the Cinema and Contemporary Visual Arts II, V Magis Gradisca International Film Studies Spring School, 2015, по состоянию на 19 августа 2015 г.
- 242 Malcolm B. Parkes, “The Influence of the Concepts of Ordinatio and Compilatio on the Development of the Book,” in *Medieval Learning and Literature: Essays Presented to Richard William Hunt*, eds. J. J. G. Alexander and M. T. Gibson (Oxford: Clarendon Press, 1976), 115–27.
- 243 Ivan Illich, *In the Vineyard of the Text: A Commentary to Hugh’s Didascalicon* (Chicago: University of Chicago Press, 1996), 97.
- 244 Malcolm B. Parkes, “The Influence of the Concepts of Ordinatio and Compilation on the Development of the Book” in *Medieval Learning and Literature: Essays Presented to Richard William Hunt*, eds. J.J.G. Alexander and M. T. Gibson (Oxford: Clarendon Press, 1976), 115–27.
- 245 John Markoff, “Researchers Announce Advance in Image-Recognition Software,” *New York Times*, November 17, 2014.

- 246 Vladimir Nabokov, *Lectures on Literature* (New York: Harcourt Brace Jovanovich, 1980).
- 247 Thomas Jefferson, "Thomas Jefferson to Isaac McPherson, 13 Aug. 1813," in *Founders' Constitution*, eds. Philip B. Kurland and Ralph Lerner (Indianapolis: Liberty Fund, 1986).
- 248 "Music Industry Revenue in the U.S. 2014," Statista, 2015, по состоянию на 11 августа 2015 г.
- 249 Margaret Kane, "Google Pauses Library Project," CNET, October 10, 2005.
- 250 "Duration of Copyright," Section 302(a), Circular 92, *Copyright Law of the United States of America and Related Laws Contained in Title 17 of the United States Code*, U.S. Copyright Office, по состоянию на 11 августа 2015 г.

## Глава 9. Интерактивность

- 251 Частная демонстрация ВР, проведенная Джереми Бейлинсоном, директором лаборатории виртуального взаимодействия Стэнфордского университета, июнь 2015 г.
- 252 Menchie Mendoza, "Google Cardboard vs. Samsung Gear VR: Which Low-Cost VR Headset Is Best for Gaming?," *Tech Times*, July 21, 2015.
- 253 Douglas Lanman, "Light Field Displays at AWE2014," видео, представлено на конференции Augmented World Expo, 2 июня 2014 г.
- 254 Jessi Hempel, "Project HoloLens: Our Exclusive Hands On with Microsoft's Holographic Goggles," *Wired*, January 21, 2015.
- 255 Luppini Rocci, *Moral, Ethical, and Social Dilemmas in the Age of Technology: Theories and Practice* (Hershey, PA: IGI Global, 2013); and Mei Douthitt, "Why Did Second Life Fail? (Mei's Answer)," Quora, March 18, 2015.
- 256 Frank Rose, "How Madison Avenue Is Wasting Millions on a Deserted Second Life," *Wired*, July 24, 2007.
- 257 Nicholas Negroponte, "Sensor Deprived," *Wired* 2(10), October 1, 1994.
- 258 Kevin Kelly, "Gossip Is Philosophy," *Wired* 3(5), May 1995.
- 259 Virginial Postre, "Google's Project Jacquard Gets It Right," *BloombergView*, May 31, 2015.
- 260 Brian Heater, "Northeastern University Squid Shirt Torso On," Engadget, June 12, 2012.
- 261 hirley Li, "The Wearable Device That Could Unlock a New Human Sense," *Atlantic*, April 14, 2015.
- 262 Leigh R. Hochberg, Daniel Bacher, Beata Jarosiewicz, et al, "Reach and Grasp by People with Tetraplegia Using a Neurally Controlled Robotic Arm," *Nature* 485, no. 7398 (2012): 372–75.
- 263 Scott Sharkey, "Red Dead Redemption Review," 1Up.com, May 17, 2010.
- 264 "Red Dead Redemption," How Long to Beat, по состоянию на 11 августа 2015 г.

## Глава 10. Отслеживание

- 265 "Quantified Self Meetups," Meetup, по состоянию на 11 августа 2015 г.
- 266 Nicholas Felton, "2013 Annual Report," Feltron.com, 2013.
- 267 Sunny Bains, "Mixed Feelings," *Wired* 15(4), 2007.
- 268 Eric Thomas Freeman, "The Lifestreams Software Architecture" [dissertation], Yale University, May 1997.
- 269 Nicholas Carreiro, Scott Fertig, Eric Freeman, and David Gelernter, "Lifestreams: Bigger Than Elvis," Yale University, March 25, 1996.
- 270 Steve Mann, личная веб-страница, по состоянию на 29 июля 2015 г.
- 271 "MyLifeBits—Microsoft Research," Microsoft Research, по состоянию на 29 июля 2015 г.



- 272 "The Internet of Things Will Drive Wireless Connected Devices to 40.9 Billion in 2020," ABI Research, August 20, 2014.
- 273 "Apple's Profit Soars Thanks to iPod's Popularity," Associated Press, April 14, 2005.
- 274 "Infographic: The Decline of iPod," Infogram, по состоянию на 3 мая 2015 г.
- 275 Sean Madden, "Tech That Tracks Your Every Move Can Be Convenient, Not Creepy," *Wired*, March 10, 2014.
- 276 "Connections Counter: The Internet of Everything in Motion," The Network, Cisco, July 29, 2013.

## Глава 11. Постановка вопросов

- 277 "List of Wikipedias," Wikimedia Meta-Wiki, по состоянию на 30 апреля 2015 г.
- 278 Ashlee Vance, "This Tech Bubble Is Different," Bloomberg Business, April 14, 2014.
- 279 Вычисления основаны на следующих материалах: Charles Arthur, "Future Tablet Market Will Outstrip PCs—And Reach 900m People, Forrester Says," *Guardian*, August 7, 2013; Michael O'Grady, "Forrester Research World Tablet Adoption Forecast, 2013 to 2018 (Global), Q4 2014 Update," Forrester, December 19, 2014; "Smartphones to Drive Double-Digit Growth of Smart Connected Devices in 2014 and Beyond, According to IDC," IDC, June 17, 2014.
- 280 "Connections Counter," Cisco, 2013.
- 281 "Gartner Says 4.9 Billion Connected 'Things' Will Be in Use in 2015," Gartner, November 11, 2014.
- 282 Там же.
- 283 "\$4.11: A NARUC Telecommunications Staff Subcommittee Report on Directory Assistance," National Association of Regulatory Utility Commissioners, 2003, 68.
- 284 Peter Krasilovsky, "Usage Study: 22% Quit Yellow Pages for Net," Local Onliner, October 11, 2005.
- 285 Adrienne Chute, Elaine Kroe, Patricia Garner, et al., "Public Libraries in the United States: Fiscal Year 1999," NCES 200230, National Center for Education Statistics, U.S. Department of Education, 2002.
- 286 Don Reisinger, "For Google and Search Ad Revenue, It's a Glass Half Full," CNET, March 31, 2015.
- 287 Danny Sullivan, "Internet Top Information Resource, Study Finds," Search Engine Watch, February 5, 2001.
- 288 Yan Chen, Grace YoungJoo, and Jeon Yong-Mi Kim, "A Day Without a Search Engine: An Experimental Study of Online and Offline Search," University of Michigan, 2010.
- 289 Hal Varian, "The Economic Impact of Google," видео, представлено на выставке Web 2.0 Экспо, Сан-Франциско, 2011.



# ОБ АВТОРЕ

Кевин Келли — сооснователь и бывший главный редактор журнала Wired, бывший редактор журнала Whole Earth Review и директор фонда Point Foundation. Кроме того, он писатель, фотограф, борец за охрану окружающей среды, специалист по культуре Азии и цифровым технологиям.

Келли изучает киберкультуру с 1980 года: пишет научные статьи для New York Times, Economist, Time, Harper's Magazine, Science, Veneer Magazine, GQ и Esquire, а также книги, среди которых наиболее заметны «Новые правила для новой экономики» (New Rules for the New Economy) и «Вне контроля: новая биология машин, социальных систем и экономического мира» (Out of Control: The New Biology of Machines, Social Systems, and the Economic World, 1994).

Кроме того, Келли принимал активное участие в проекте по составлению полной классификации всех живых существ на Земле, так называемой «Линнеевской кампании» (Linnaean enterprise). Выступил организатором Bay Area Quantified Self Meetup Group — сообщества, объединяющего тех, кто интересуется научной информацией о человеке. Работал в качестве консультанта-футуролога над фантастическим триллером Стивена Спилберга «Особое мнение».

# Максимально полезные книги от издательства «Манн, Иванов и Фербер»

Заходите в гости: <http://www.mann-ivanov-ferber.ru/>

Наш блог: <http://blog.mann-ivanov-ferber.ru/>

Мы в Facebook: <http://www.facebook.com/mifbooks>

Мы ВКонтакте: <http://vk.com/mifbooks>

Предложите нам книгу:  
<http://www.mann-ivanov-ferber.ru/about/predlojite-nam-knigu/>

Ищем правильных коллег:  
<http://www.mann-ivanov-ferber.ru/about/job/>

Что нас ждет в будущем? По каким правилам будет жить общество?  
О чем позаботиться уже сейчас? Чему учиться? Во что инвестировать?

Кажется, что невозможно ничего предугадать, но на самом деле многие грядущие реалии понятны уже сейчас. И они неизбежны — потому что формируются сегодняшними технологиями. Осмотритесь вокруг и сравните свои догадки с прогнозами Кевина Келли — сооснователя и бывшего главного редактора журнала Wired, автора книг «Новые правила для новой экономики» (New Rules for the New Economy) и «Вне контроля» (Out of Control).

В этой его книге описаны двенадцать самых важных современных трендов, которые определяют наше будущее на ближайшие три десятка лет.

\* \* \*

Кевин Келли — один из пионеров интернета, и прекрасно помнит, насколько прогнозы двадцатилетней давности отличаются от реальности, в которой мы живем сейчас. Поэтому его книга — не традиционная футурология с детальными наивными картинками будущего. Он выделяет текущие направления развития и анализирует их. А вот куда мы придем в итоге — зависит от нас, и именно поэтому книгу так полезно прочитывать. Келли — оптимист и уверен: впереди нас (и наших детей) ждет хорошее.

*Андрей Себрант, директор по маркетингу сервисов компании «Яндекс»*

Издано при поддержке:

  
**Велес Капитал**  
ИНВЕСТИЦИОННАЯ КОМПАНИЯ

ISBN 978-5-00100-618-3



9 785001 006183 >

издательство  
**МАНН, ИВАНОВ И ФЕРБЕР**

Максимально полезные книги  
на сайте [mann-ivanov-ferber.ru](http://mann-ivanov-ferber.ru)

 Like [facebook.com/mifbooks](https://facebook.com/mifbooks)

 [vk.com/mifbooks](https://vk.com/mifbooks)

 [instagram.com/mifbooks](https://instagram.com/mifbooks)

