

# СОДЕРЖАНИЕ

Предисловие.....	9
Кирпичики перемен.....	12

## РАЗДЕЛ 1. ЛЮБОВЬ И ОТНОШЕНИЯ

1. Мужья на вторых ролях.....	38
2. Холост / не замужем.....	46
3. Открытые браки.....	54
4. Седеющие холостяки.....	59
5. Победа с третьей попытки.....	66
6. И нашим и вашим.....	71
7. Еще раз о браке по интернету.....	77
8. Независимые супруги.....	83

## РАЗДЕЛ 2. ЗДОРОВЬЕ И ДИЕТА

9. Профессиональные протеинщики.....	92
10. Парни не при делах.....	100
11. На десятом десятке.....	108

<b>12.</b> Детки на таблетках.....	<b>114</b>
<b>13.</b> Скороеды .....	<b>122</b>
<b>14.</b> Фанатики ЗОЖ.....	<b>128</b>
<b>15.</b> Победившие рак.....	<b>135</b>

### РАЗДЕЛ 3. ТЕХНОЛОГИИ

<b>16.</b> Наркоманы нового типа.....	<b>142</b>
<b>17.</b> Цифровые портные.....	<b>148</b>
<b>18.</b> Технологически усовершенствованные люди .....	<b>155</b>
<b>19.</b> Дроны.....	<b>161</b>
<b>20.</b> Бескомпьютерщики.....	<b>167</b>
<b>21.</b> Безработные преподаватели иностранных языков.....	<b>172</b>
<b>22.</b> Боты с привилегиями .....	<b>177</b>
<b>23.</b> Новые луддиты — дополнение.....	<b>183</b>
<b>24.</b> Неожиданные гости на борту частных самолетов .....	<b>190</b>
<b>25.</b> Социальные миллионеры .....	<b>196</b>

### РАЗДЕЛ 4. ОБРАЗ ЖИЗНИ

<b>26.</b> Одиночки с домашними питомцами.....	<b>204</b>
<b>27.</b> Соседи на всю жизнь.....	<b>209</b>
<b>28.</b> Сами себе хозяева.....	<b>215</b>
<b>29.</b> Нерды при деньгах .....	<b>220</b>
<b>30.</b> Торчки из богатых предместий.....	<b>228</b>
<b>31.</b> Умное ТВ.....	<b>233</b>
<b>32.</b> Корейская косметика.....	<b>240</b>

<b>33.</b> Современные Энни Оукли.....	<b>246</b>
<b>34.</b> Диванные выживальщики.....	<b>253</b>

## РАЗДЕЛ 5. ПОЛИТИКА

<b>35.</b> Избиратели от старой экономики .....	<b>260</b>
<b>36.</b> Пессимисты, у которых все хорошо .....	<b>266</b>
<b>37.</b> Скрытые консерваторы.....	<b>274</b>
<b>38.</b> Снова о впечатлительных элитах .....	<b>279</b>
<b>39.</b> Снова об активистах из нелегальных иммигрантов .....	<b>285</b>
<b>40.</b> Новейшие американцы.....	<b>292</b>
<b>41.</b> Избиратели от диванной партии.....	<b>300</b>

## РАЗДЕЛ 6. РАБОТА И БИЗНЕС

<b>42.</b> Любители самоизмерения.....	<b>310</b>
<b>43.</b> На работу на велике .....	<b>317</b>
<b>44.</b> Виртуальные предприниматели.....	<b>323</b>
<b>45.</b> Микрокапиталисты .....	<b>330</b>
<b>46.</b> Фейкстеры .....	<b>336</b>
<b>47.</b> Работа в рамках .....	<b>342</b>
<b>48.</b> Рабочие нового типа.....	<b>348</b>
<b>49.</b> Новая жизнь Хэзел .....	<b>354</b>
<b>50.</b> Миллионеры-десятикратники.....	<b>360</b>
<b>В заключение: приручение микротрендов .....</b>	<b>368</b>
<b>Источники.....</b>	<b>387</b>



# ПРЕДИСЛОВИЕ

Мы живем в странное время — кажется, цифры и факты стали цениться меньше, чем предположения и личные мнения. В основе первой книги о микротрендах, вышедшей в 2007 г., лежала мысль о том, что прямо на наших глазах происходят незаметные на первый взгляд небольшие изменения, влекущие за собой огромные последствия. Там же предлагался и метод обнаружения микротрендов: выявить новые непривычные явления, подсчитать статистику, зафиксировать их причины и сдвиги, к которым они приводят, и спрогнозировать возможные последствия. Некоторые из таких микротрендов оказались находками для бизнеса: один из производителей одежды даже пересмотрел свой ассортимент в соответствии с потребностями «солнцenenавистников» — родителей, одержимых идеей защиты своих детей от солнечных лучей. Джим Крамер целую неделю рассказывал в своем телешоу об этой книге и о ее значении для инвесторов. На основе информации из «Микротрендов» Консервативная партия в Великобритании предложила распространить налоговые льготы на отдельно живущие пары. Одна из панельных дискуссий Всемирного экономического форума в Давосе была посвящена новым микротрендам. Телеобозреватель Морин Дауд в одной из своих колонок назвала себя «микротрендом», имея в виду, что в книге попала в категорию «впечатлительных элит».

Спустя десятилетие мир вступил в новую фазу перемен, и «Микротренды, меняющие мир прямо сейчас» написаны мной в попытке

разобраться с целым рядом новых факторов, совместное действие которых радикальным образом влияет на наше общество, хотя на первый взгляд это влияние кажется необъяснимым. Внимательно присмотревшись, можно различить в хаотической картине происходящего ясные очертания трендов и изменений, притом что многие из них действуют одновременно, но разнонаправленно. По мере взросления миллениалов старшее поколение снова обретает утраченное влияние. С крахом высоколобой политики в моду возвращается здравый смысл. Пока в городах происходила реновация, наместывали упущенное сельские избиратели. На фоне взлета Кремниевой долины и новой экономики становятся все отчетливее голоса раздраженных сторонников старой. Хотя новейшие технологии существенно расширяют диапазон решений, люди предпочитают не выходить за рамки зоны комфорта. Мы очень старались питаться здоровой пищей, но оказалось, что оптимальная еда для нас — протеины. Наряду со всем этим глобализация и технологии продолжали стремительно продвигаться в новых направлениях, в том числе и в тех, которые могут привести нас к катастрофе, если не разобраться, как сделать их более прозрачными и подконтрольными.

На страницах этой книги вы не найдете упрощенных объяснений для тех прорывов и радикальных перемен, в эпоху которых мы живем. Они стали результатом сложного сочетания происходящих одновременно изменений. Но если вам нужно понять, что происходит, почему и что делать, чтобы устранить опасности, связанные с этими трендами, то я именно об этом и рассказываю. Надеюсь также, что вы откроете для себя новые бизнес-идеи, достойные внимания общественные тренды и внятные объяснения того, как образ жизни людей приспосабливается к условиям XXI века. Во вступительной части я попытался рассмотреть микротренды, о которых вы будете читать далее, в контексте более крупных факторов изменений. А в заключительной главе я рекомендую кое-какие специфические решения, которые считаю необходимым применять.

Кроме того, мы вновь рассмотрим некоторые старые микротренды, со временем только усилившиеся. Нелегальные иммигранты стали еще более важным фактором политической жизни страны. Браки, заключаемые в результате интернет-знакомств, стали практически

нормой, и это значительно влияет на состав и взаимопроникновение социальных групп. А склонность наиболее образованной части общества формировать мнения на основе комментариев в *The New York Times* или на кабельном ТВ, не обращая внимания на факты, приобрела еще более выраженный характер. Это переворачивает нашу представительную демократию с ног на голову.

Вдобавок ко всему прочему меня беспокоит характерное для наших дней игнорирование очевидных фактов, которым предпочитают сомнительные домыслы. Каким-то образом оказывается, что платные объявления в Facebook на сотню тысяч долларов повлияли на исход предвыборной кампании общей стоимостью \$2,4 млрд. Каждый новый опрос показывает, что людей, поверивших в российское вмешательство в выборы, больше, чем тех, кому известны хоть какие-то подтверждающие его факты. Хотя, в принципе, все должно быть наоборот — люди должны увидеть доказательства, чтобы увериться в чем-то. Это говорит о том, что мы вступаем в опасный период, когда общественность легко взбудоражить информацией на актуальные темы, которая впоследствии оказывается ложной. Один из важных принципов этой книги — то, что мы идем от фактов к мнениям, а не наоборот.

Хочу поблагодарить моего соавтора Мередит Файнман за ее неустанные труды, за то, что мы все успевали, и за детальную разработку всех моих идей. Мой ассистент-исследователь Амелия Шоултер проделала огромную работу с цифрами и фактическим материалом. Спасибо им обоим за их неоценимый вклад и упорный труд. Надеюсь, вам будет интересно узнать о тех микротрендах, которые мы выявили, а новые вы начнете замечать сами.

# КИРПИЧИКИ ПЕРЕМЕН

## СИЛА МИКРОТРЕНДОВ

Мы живем в мире микротрендов. Им движут относительно небольшие, разрозненные и часто разнонаправленные закономерности человеческого поведения, влияние которых тем не менее очень велико. Мир полон таких закономерностей, мы называем их *микротрендами*. Каждая из них — мазок на всеобъемлющей импрессионистской картине мира, оживающей, стоит окинуть ее более отстраненным и целостным взглядом. За последние годы влияние этих факторов лишь усилилось, и они начали перестраивать наше общество.

Десять лет назад, впервые выявив эти особенности перемен в «Микротрендах», я считал, что мир полон безграничных возможностей. Я был чрезмерно оптимистичен в своих ожиданиях относительно того, что микротренды позволят создать огромный новый ассортимент индивидуализированных товаров и услуг, а в Вашингтоне породят широкий выбор первоклассных, неизбитых политических решений. Разумеется, все оказалось не совсем так.

Вместо этого информационная эра сменилась эрой дезинформации с ее избытком фальшивок.

Нация, выстроенная на фундаменте свободы слова, пытается понять, как быть со свободой слова в эру интернет-троллей.

Оптимизм по поводу нашей экономики улетучился в момент неожиданного краха 2008 г., за которым последовал долгий период самого медленного восстановления в истории страны. На прежние позиции мы возвращаемся только сейчас.

Беспрецедентная широта потребительского выбора ведет не только к росту числа стартапов, но и к доминированию горстки интернет-компаний, приобретающих все большую власть на основе данных, добровольно предоставляемых не вполне осведомленными клиентами.

А старшие поколения, в свое время бунтовавшие сами, сегодня решительно недовольны политическими взглядами и культурными установками современной молодежи.

Микротренд оказался столь мощным инструментом именно потому, что позволяет объяснить происходящие на наших глазах перемены, которые иначе выглядят лишеными смысла. Например, на первый взгляд может показаться, что прослойка среднего класса сужается, и это настораживает. Но мы лучше поймем значение статистики, лишь копнув глубже и увидев, что все большее количество людей благодаря полученному образованию переходит в более высокие слои общества. Часто существуют два одновременных диаметрально противоположных тренда, которые незаметны в среднестатистических значениях, но предстают во всей очевидности, если считать их порождением потока микротрендов.

Например, в современной политике нет радикальных идеологических разногласий, просто одна группа умеренных стала более консервативной, а другая – более либеральной. В результате общество стало одновременно и более либеральным, и более консервативным, а влияние любой из этих групп сводится на нет влиянием другой. Дальнейшее размежевание ведет, таким образом, к еще большей путанице и чревато политическим тупиком. Похожее тянитолкайство можно видеть и в других областях жизни общества. Одним нужно все больше и больше технологий, другие хотят максимальной тишины и покоя. Некоторые не выдерживают и одной рекламной паузы на телевидении, другие смотрят в телеэкран часами напролет. Кого-то вполне устраивает глобализация, а кто-то тяготеет к противоположному полюсу, вплоть до откровенного национализма. Чтобы разобраться во всем этом, мы прибегли к подходу ньютоновой

механики: у любого тренда всегда есть противодействующий ему тренд. Это характерная особенность человечества в информационную эру – любое действие или движение в определенном направлении вдохновляет другую группу людей на прямо противоположное. На каждую группу радикалов есть своя группа консерваторов. На каждый новый продукт мобильных технологий есть те, кто предпочитает пользоваться телефонами-раскладушками. Только увидев сложные взаимосвязи между всеми этими явлениями, можно разобраться в происходящем, которое кажется нелогичным, запутанным и даже хаотичным.

Если опубликованные в 2007 г. «Микротренды» помогли вам начать ориентироваться в переменах наших дней, то, прочитав «Микротренды, меняющие мир прямо сейчас», вы лучше разберетесь в хаосе, порождаемом бесконечно противоборствующими силами, стремящимися доминировать в обществе, политике и культуре. Последние десять лет мир технологий пытался эксплуатировать микротренды и даже подчинить их себе, чтобы лучше приспособлять товары и услуги под потребности индивидуальных потребителей, используя искусственный интеллект и большие данные. Но эти попытки не только изменили наш образ жизни, но и привели к серьезным нежелательным последствиям, омрачившим атмосферу в обществе. Микротренды, которые лежат в основе многих битв за влияние, сотрясающих современный мир, позволяют разобраться, как же устроены все эти перемены. Прочитав книгу, вы сможете убедиться в том, насколько неожиданными оказываются победители и проигравшие в этих непрекращающихся битвах и как непредсказуемо меняется расстановка общественных сил.

## НЕЖЕЛАТЕЛЬНЫЕ ПОСЛЕДСТВИЯ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО ПРОГРЕССА И ПЕРЕМЕН В ОБРАЗЕ ЖИЗНИ

### **Чем больше выбор, тем меньше возможностей для него**

Хотя современные технологии, благодаря которым товары и услуги становятся все более индивидуализированными, существенно расширяют наш выбор в любых повседневных делах, люди предпочитают оставаться в привычных рамках. Мы рассчитывали, что прогресс откроет потребителям путь в мир бесконечных экспериментов. Спустя десятилетие произошло прямо обратное: люди обнаруживают устраивающие их решения и прибегают к ним вновь и вновь, а общество становится все более поляризованным.

В 2007 г. в «Микротрендах» объяснялось, как экономике Starbucks удалось превзойти экономику Ford. Форд предлагал покупателю выбирать любой цвет при условии, что он будет черным. Цель промышленности состояла в массовом производстве продукции с минимальными затратами, что означало максимальную стандартизацию товаров. Но новая экономика XXI в. резко отошла от этой модели, предложив потребителям цвета на любой вкус.

В основе экономики Starbucks лежит идея увеличения ценности даже самых простых товаров, таких как кофе или чай, путем их приспособления под индивидуальные запросы потребителей. Люди стали уделять все больше внимания личным предпочтениям и все меньше соглашались подчиняться общепринятым стандартам вроде аккуратно постриженных лужаек перед домом с заборчиком из белого штакетника. Рынок отреагировал, предложив потребителю возможность получать «именно то, что хочется», и это предложение было принято. Разумеется, предполагалось, что расширение выбора приведет к большей удовлетворенности потребителей. Оно должно было сделать их более счастливыми и открытыми новому опыту, лучше понимающими друг друга благодаря возможности постоянно сочетать и сопоставлять самые разные варианты.

Однако вместо этого происходило нечто удивительное. Оказалось, что люди предпочитают придерживаться единственного

варианта – того, который понравился им больше других. Расширение выбора в конечном счете обернулось тем, что люди делают его реже. Общество, ставшее менее моногамным в буквальном понимании этого слова, стало более «моногамным» в том, что касается выбора продукта. Получив от Starbucks возможность выбирать свой идеальный напиток, подавляющее большинство людей сегодня заказывают «как обычно» – то есть большой мокко фрапучино, который они пьют каждый божий день.

Представим себе Америку в виде ресторана со скучным меню, состоящим только из курицы и рыбы. Чтобы привнести разнообразие, дополним его стейками и суши. Действительно, окажется, что американцы, поедавшие до этого курицу и рыбу, были не слишком привязаны к своему выбору. Но поклонники стейков стали яркими их приверженцами. А любители суши – отдельное сообщество, признающее только свежую рыбу из Японии. Эти метафорические потребители стейков и суши оказались настолько довольны своим выбором, что у них и в мыслях нет попробовать что-то еще. Результатом расширенного выбора становится раздробленность потребителей, в условиях которой люди раз за разом обращаются к своему излюбленному варианту.

В новостях и политике происходит то же, что и в области товаров и услуг. До появления кабельных телеканалов люди смотрели двести более или менее похожие одна на другую новостные программы эфирного телевидения. С появлением кабельных каналов многие обнаружили, что им нравится Fox News, и, подобно любителям стейков, перестали смотреть все остальные программы. А после того как несколько «полевел» телеканал MSNBC, своя преданная аудитория появилась и у него (назовем их любителями суши). Огромное разнообразие возможностей привело к тому, что люди стали делать выбор реже.

Таким образом, мы наблюдаем парадокс современности: расширенный выбор не создает аудиторию, готовую с воодушевлением пробовать что-то новое. Он создает популяцию сурков, еще глубже закапывающихся в свои норки. Он поощряет людей отказываться от широко распространенных видов деятельности и замыкаться в том, что им действительно нравится. Но, оказываясь в рамках все более узкой ниши, человек утрачивает связь с общей картиной происходящего за ее пределами.

В том, что в обществе возникают разрушающие его перегородки и нарастает взаимная отчужденность, остается винить именно процесс, имевший целью осчастливить людей благодаря расширению возможностей выбора. Вместо того чтобы объединять людей, технологии разделяют их на враждующие радикальные группировки, а значение центра при этом снижается. Такое размежевание стало важным и непредвиденным результатом некоторых микротрендов.

### **Выбор делают за вас, но *ваш* ли это выбор?**

Стоит обратить внимание и на другое интересное явление из области технологий, индивидуализации и выбора. По мере развития искусственного интеллекта и больших данных индивидуализация все чаще осуществляется с помощью скрытых алгоритмов. Теоретически системам известно о людях столько, что им не требуется сам человек, чтобы и дальше облегчать ему жизнь — например, подавать тапочки по возвращении домой. Исполнительный вице-президент Microsoft, ответственный в том числе и за искусственный интеллект, сказал мне как-то: «Ну, с человечеством я разобрался быстро». Кто бы сомневался. Он думал, что полностью постиг процесс принятия решений.

На примерах микротрендов раз за разом убеждаешься, что в основе новой экономики лежит стремление соответствовать индивидуальным запросам. Действительно, то, что начиналось с кофе на любой вкус и персонализированных опций для автомобиля, сегодня распространилось практически на все аспекты вашей жизни — от предложений недвижимости и выбора романтических партнеров до новостей. Все это подается как идеально подходящее именно вам, исходя из результатов обработки тысяч или миллионов единиц информации. Искусственный интеллект изучает товары, которые вы купили или хотя бы просмотрели, чтобы показать вам рекламные объявления, появляющиеся, стоит вам кликнуть на какой-то предмет. Ваш профиль постоянно анализируют, и в результате вам показывают рекламу одежды, которую вы просматривали вчера на другом сайте. Все происходит со скоростью света. Каждый клик делает вас частью какого-то микротренда.

В мире микротрендов, меняющих мир прямо сейчас, ваш смартфон — не просто телефон. Это главный шпион бизнеса, прекрасно осведомленный о том, во сколько вы встаете, во сколько ложитесь, где бываете, и даже о том, что говорите и покупаете. В ближайшие годы именно информация, а не нефть или золото станет главной ценностью планеты. Для более чем 5 млрд человек сервис по запросу означает возможность получить песню, фильм, рекламу, автомобиль, домашнего питомца или помощника именно тогда, когда они вам нужны. Вся эта экосистема функционирует на основе информации. Чем она точнее, тем точнее таргетинг и выше прибыль одного из участников цифровой цепочки.

Все это начинается достаточно безобидно, но не факт, что так останется и дальше. ИИ-приложения в основном устроены по принципу черного ящика, а интересы компаний могут расходиться с вашими собственными. В большинстве случаев технологическим компаниям платите не вы, а рекламодатели, так что именно последние (а не вы) являются реальными потребителями их сервисов. Даже такая незамысловатая штука, как приложение с прогнозом погоды, может на самом деле предназначаться для продажи зонтиков, а не для того, чтобы предупредить вас о дожде. Оно существует не для того, чтобы вы не промокли, а для продвижения продукции своих рекламодателей.

Эта бизнес-модель существует уже десятилетие, и тем не менее очень немногие понимают, сколько информации о себе предоставляют люди и как эту информацию могут использовать политические деятели, лоббисты, рекламщики и даже иностранные правительства. Бесплатных приложений не бывает — за них платите либо вы, либо рекламодатели, или же разработчик торгует вашими данными.

Работая в Microsoft, я придумал кампанию под названием Scroogled, призванную предупредить потребителей о том, что происходит на самом деле. Людям открытым текстом объясняли, что Google может читать их почту и делает это, а то, что преподносится пользователю как нейтральная и бесплатная информация о товарах и услугах, на самом деле замаскированная коммерческая реклама. Потребители откликнулись на эту кампанию с удивительным энтузиазмом. На сайт Scroogled ежедневно заходило около 250 000 человек, отчаянно

желавших понять, что происходит с их личной информацией. Шутки ради я открыл онлайн-магазин Scroogled, и в течение первых 30 часов его существования страницу посетили 450 000 человек, чтобы купить кружки и прочие мелочи с надписями типа «Сохраняйте спокойствие — мы скачиваем ваши данные!». Понятно, что в Google не сочли это очень остроумным.

В наши дни данные собирают прежде всего для создания таргетированной рекламы. Но со временем будут появляться и другие варианты их использования, и не исключено, что они окажутся намного более важными, а иногда и более опасными для нас. По сути, происходящее означает, что технологические компании могут собрать досье на любого человека, включая его привычки и предпочтения, и отслеживать изменение всех параметров от рождения до самой смерти. Сегодня Facebook располагает, вероятно, самым полным и пригодным для дальнейшей разработки массивом персональных данных из когда-либо существовавших. А поскольку люди все чаще прибегают к ДНК-тестированию, то к медицинским и поведенческим данным прибавятся генетические, что послужит прогрессу науки, но уничтожит самые элементарные представления о неприкосновенности личной жизни.

Сегодня большие данные создаются при каждом удобном случае, как по крупным, так и по незначительным поводам, чему способствует превращение облачных сервисов в главное хранилище информации. Иногда их используют довольно неожиданным образом. Например, один из ведущих производителей лифтов объединил в сеть все когда-либо установленное или обслуженное им оборудование по всему миру. Компания получает данные о каждой поездке каждого лифта — время, этаж и количество пассажиров. Эта информация используется для организации сервисного обслуживания и ремонтов, но ее ценность возрастает по мере накопления данных со всех 50 000 лифтов. Системы распознавания лиц или электронные ключи сообщают, куда направляются люди, и дают возможность рассчитывать нагрузку на лифты и даже управлять ими на расстоянии. На основе накопленных данных искусственный интеллект определяет, когда пора делать профилактический ремонт, и даже прогнозирует аварийные ситуации. Получается, технологии, большие данные

и ИИ совершают революцию в управлении лифтовым хозяйством. И если подобным образом можно управлять даже лифтами, то как скоро данные, собираемые с наручных часов и фитнес-браслетов, позволят точно так же обращаться с людьми? Видимо, недалек тот день, когда хирурги, оперирующие коленные суставы, смогут находить себе потенциальных пациентов среди людей, которые пока и не догадываются, что им нужно подновить колено. ИИ будет делать вывод об этом на основе данных о скорости их ходьбы и бега.

По мере того как большие данные будут загружаться в ИИ, машины смогут все серьезнее влиять на ваш опыт и ощущения. Вероятно, вы знаете, что Amazon рекомендует товары на основе ваших прошлых покупок. Точно так же поступает и Netflix, рекомендуя вам фильмы и сериалы. На смену тщательно оформляющим витринную выкладку мерчендайзерам приходят невидимые алгоритмы, и постепенно они берут на себя все большую часть ответственности за то, что вы видите и слышите. На смену мерчендайзерам с их искусством пришли боты. И это же прекрасно, верно? Ведь теперь все точно соответствует нашим индивидуальным потребностям, да? Возможно. Но это зависит от того, как устроен конкретный алгоритм. Считайте, что домашние странички Netflix и Amazon – витрины этих компаний. Они могут выкладывать на них все что угодно и будут исходить при этом как из своего представления о том, что должно вам понравиться, так и из того, что принесет им больше всего денег. Так что, если вы любите научно-фантастические фильмы, на виду окажутся те, которые увеличивают прибыль компании, а не те, которые больше понравились бы вам. А рекламные объявления в Google размещаются на платной основе. Поскольку об этом никто не распространяется, а сам сервис выглядит в ваших глазах бесплатным, вы естественным образом считаете это дополнительным плюсом. Вот в чем загвоздка: индивидуализация постепенно искажается ботами так, чтобы создавать компаниям условия для максимизации их прибылей, а вы продолжаете считать, что бесплатные сервисы работают на вас.

Эти тренды выглядят тревожно и в связи с растущей монополизацией в отрасли высоких технологий. На долю одной компании приходится 50% всех покупок, совершаемых онлайн. Только у одной компании новостная лента пользуется бóльшим влиянием, чем

*The New York Times*. И одна-единственная компания занимает 98% мирового рынка поисковых систем. Количество стартапов сокращается. По мере взросления высокотехнологичной отрасли ее мощь относительно других отраслей стремительно нарастает. По своей рыночной капитализации пять крупнейших технологических компаний оставили далеко позади семь крупнейших банков.

Мы не только все охотнее позволяем искусственному интеллекту вторгаться в область наших личных решений. Другой потенциально неприятной проблемой может стать использование ИИ для создания помощников, или «существ». Мы все ближе и ближе к тому, чтобы вступать в отношения с роботами и ботами. С одной стороны, эти боты и роботы, среди которых пока наиболее известны Siri и Alexa, на редкость услужливы и всегда в вашем распоряжении. Со временем на основе полученных знаний о людях приложения можно будет научить играть на эмоциях и слабостях владельца. В ближайшие десять лет они превратятся из подобий раздражающего цифрового консьержа, который отвечает на ваши звонки в авиакомпанию, в домашних сиделок, сексуальных партнеров и самостоятельных шоферов. Отношения с ними будут выглядеть реальными, поскольку боты смогут учитывать особенности вашей личности и ваши прошлые реакции. Но боты не реальны. Это не подлинно разумные существа, а не более чем высокотехнологичные сладкоголосые сирены, манящие вас в свои сети при помощи скрытых коммерческих предложений. Они — неизбежный результат стремления к максимальной индивидуализации, и они способны усугублять поляризацию общества, отвлекая людей на отношения, которые невозможно испортить.

### **Миллениалы адаптируются к машинам**

Представитель поколения миллениалов хватается за свой смартфон в среднем 237 раз в день. Не машины подстроились под миллениалов, а наоборот. Миллениалы адаптировались к машинам: они прикованы к ним и находятся в ожидании команд — что сделать, как одеться и что съесть.

Требования информационной эры и новая экономика полностью изменили нашу жизнь: сегодня две трети выпускников школ получают

высшее образование, а средний возраст обзаведения первым ребенком за период с 1975 г. повысился на пять лет и сейчас равняется 32 годам. Неудивительно, что, получив эти дополнительные годы свободы, многие миллениалы забыли о религии и заполняют свою жизнь технологиями, ни к чему не обязывающим сексом и компаньонами, включая соседей по арендуемому жилью или домашних питомцев, к которым относятся как к детям.

С другой стороны возрастного диапазона мы видим плоды экономического бума и технологической революции: старшие поколения живут зажиточнее, чем когда-либо прежде, и все чаще доживают до 90 лет и более. Эти тренды порождают новые стили жизни и сообщества: от студентов, массово арендующих жилье в окрестностях университетов, до сторонников активного образа жизни старше 40 лет, создающих закрытые объединения. Те самые люди, которые сетовали по поводу сожительства во грехе молодежи, сегодня сами сожительствуют во грехе в общинах для пенсионеров, где самым завидным пожилым холостяком считается тот, кто продержался до 70.

Сегодняшняя жизнь растягивается, как мехи аккордеона, и все новые ее стороны открываются перед людьми – будь то молодые, бодрые двадцатилетние холостяки или умудренные опытом старики на пороге девяностолетия. Такое разнообразие возможностей в последние годы давало самую плодородную почву для неожиданных перемен и новых микротрендов, и так будет и впредь.

## ПОБЕДИТЕЛИ И ПРОИГРАВШИЕ

Мы убедились в том, как сильно влияют микротренды на технологии, рекламу и образ жизни, и в том, что сегодня корпорации стремятся адаптировать свои продукты к микротренду из одного человека, то есть *лично к вам*. Помогая нам разобраться во всем этом, микротренды также проливают свет и на базовые конфликты, которые ложатся в основу прорывных изменений наших дней. Эти конфликты не сводятся к тому, что люди переключаются с замороженного йогурта обратно на диетическое мороженое или начинают

покупать больше собак. Когда противоположные друг другу микротренды сталкиваются, победителями и проигравшими могут оказаться фигуры национального или даже мирового масштаба.

Возьмем в качестве примера одну из самых простых из описанных в книге микротрендов: замещение углеводов в рационе белками. С одной стороны, это выглядит банальным и даже забавным. С другой – противостояние между скотоводами и земледельцами было одним из величайших сражений времен становления Запада, и оно продолжается до сих пор. Этот отдельно взятый микротренд затрагивает интересы держателей акций агропромышленных компаний с многомиллиардными оборотами; влияет на вопросы землепользования и борьбы с загрязнением окружающей среды на миллионах акров сельскохозяйственных угодий; воздействует на пищевые предпочтения миллионов людей, а значит, и на здоровье населения в долгосрочной перспективе. В последнем десятилетии некогда всемогущие производители пшеницы уступили животноводам и птицеводам.

Именно это смещение баланса сил от одной группы к другой отличает первые микротренды от нынешних. У ранних микротрендов математика была линейной – одна реакция противостояла другой, как прямые линии, пересекающиеся в определенной точке. Однако в квадратных уравнениях (где одна из величин возведена в квадрат) график часто пересекает прямую в двух различных точках. Так же и с сегодняшними микротрендами. Они намного значительнее по своим последствиям и часто тянут нас в разные стороны: они пересекаются с поведением человека не в одной, а в двух или более очень разных точках. А когда такое пересечение происходит, то появляются победители и проигравшие (в том числе и проигравшие в современных социальных медиа), что не проходит для общества даром.

### **Седина побеждает миллениалов**

Пока рекламщики убеждали вас в том, что миром правят миллениалы, избиратели поколения Кеннеди (те, кто голосовал за Джона Кеннеди в 1960 г.) вернули себе утраченные позиции и в культуре, и в политике, и на потребительском рынке, и в развлечениях. Как в США,

так и в Великобритании старшие поколения взяли верх над молодыми, и это стало главной причиной разочарования и непокорности последних.

Нечто совершенно неожиданное происходило в период между сексуальной революцией 1960-х и нашими днями в наиболее развитых странах: США, Великобритании, Италии, Японии и др. Чем больше люди зарабатывали, тем меньшим количеством детей обзаводились. Профессиональная жизнь мужчин и женщин стала куда более увлекательной, поскольку тяжелый и однообразный физический труд сменился созданием идей и перекладыванием бумажек. Обзаводиться детьми стало не так интересно, как собаками и кошками. В результате поголовье домашних питомцев росло как на дрожжах на фоне резко упавших темпов прироста населения.

Затем по мере достижения поколением беби-бумеров пожилого возраста демографическая пирамида стала превращаться в квадрат, который постепенно снова превращался в пирамиду, но уже в перевернутую. В 1960 г. в США насчитывалось в два раза больше людей в возрасте от 18 до 29 лет, чем тех, кто старше 65. Сегодня численность этих групп населения примерно одинакова. Показатель среднего возраста пошел вверх, как и возраст тех, кому принадлежит политическая власть. На выборах последнего времени силу продемонстрировала именно стареющая часть населения, а не миллениалы. Победу Дональда Трампа на выборах в США и решение в пользу Brexit на референдуме в Великобритании обусловила высокая явка избирателей старшего возраста.

Так, в 1964 г. люди старше 65 лет составляли примерно 9% населения страны и в большинстве своем голосовали за Линдона Джонсона. В 2016 г. к возрастной группе «старше 65» относилось 15% населения, и в ней было на 8% больше тех, кто отдавал предпочтение Трампу. В то же время за океаном 61% британских избирателей старше 65 проголосовал за Brexit, и лишь 39% – за то, чтобы Великобритания оставалась в ЕС.

Два микротренда противоположной направленности столкнулись между собой, и в этом раунде молодежь проиграла. На фоне либеральных взглядов молодежи на социальные, иммиграционные и экономические проблемы старшие поколения становились более

консервативными. И в Англии, и в Соединенных Штатах молодые в основном одобряли концепции большей глобализации и открытых границ, которых придерживались канцлер Германии Ангела Меркель и Европейский союз. Молодежь выступала за однополые браки и легализацию марихуаны и считала нынешнюю политическую систему рассадником неравенства и расизма. Сорок лет назад те, кому сегодня за 65, были молодыми и шли в авангарде антивоенного движения и сексуальной революции. Сегодня эти же избиратели недоумевают: «Почему они не могут быть таким же идеальными, какими в свое время были мы?» В большинстве своем они считают, что современный мир по уши увяз в политкорректности и теряет веру, религиозные и семейные ценности.

Наблюдается еще одна интересная пара микротрендов внутри возрастной группы самих миллениалов. Ни одно поколение не извлекло для себя такой выгоды из богатства Америки, как миллениалы. И вместе с тем это поколение испытывает больший скепсис по отношению к капитализму и лучше относится к социализму, чем любое предшествующее.

На долю миллениалов не выпали войны с массовым призывом в армию. Технологии в диапазоне от ПК до интернета открывали перед ними новые направления развития карьеры. Да, возможно, вариантов работы на заводе для них уже не осталось, но зато были открыты пути к новым интересным профессиям: разработчиков, цифровых маркетологов, водителей Uber. Новые рабочие места создавались на всех уровнях экономики в диапазоне от работы с цифрами в хедж-фондах до управления электропогрузчиком на складах Amazon. Женщины добились огромных успехов в деле расширения своих прав и полномочий, а Америка получила первого чернокожего президента и переизбрала его на второй срок подавляющим большинством голосов.

Между тем непростое отношение миллениалов к капитализму обусловлено уникальностью их опыта. С одной стороны, они были свидетелями некоторых выдающихся достижений свободного предпринимательства – например, на их глазах недоучившиеся студенты становились миллиардерами, а телевизионные реалити-шоу вроде Shark Tank, восхваляющие культуру стартапов, приобретали огромную популярность. Однако они видели и самые темные стороны

капитализма. Финансовый кризис 2008 г. и рекордное имущественное расслоение убедили многих миллениалов, что капитализм — это система, в которой жадность Уолл-стрит обездоливает простых людей, что также способствовало популярности фильмов вроде «Игры на понижение».

Пока миллениалы, адаптирующиеся к информационной эре, терпели эти культурные и политические сдвиги, старшее поколение с все большим беспокойством и даже раздражением наблюдало за тем, как взрослеют его отпрыски. С ростом влияния новых поколений росло и недовольство старших тем, что в их глазах выглядело отказом от вековых устоев общества: религии, брака, свободы предпринимательства, уважения к полиции, самостоятельного пути к успеху без помощи государства. Они считали, что политкорректность искусственно насаждается в колледжах для маскировки и даже оправдания того факта, что молодежь не принимает их совершенно разумных представлений о правильном и неправильном. Таким образом, информационная эра наделила силой два очень разных поколения и создала микротренды, которые, пересекаясь и сталкиваясь между собой, спровоцировали борьбу за власть, способную растянуться на ближайшие 20 лет. В мире актуальных микротрендов старшим поколениям удалось одержать победу в некоторых важных политических моментах, но это отнюдь не означает, что для миллениалов все кончено.

## **ПОДВИНЬТЕСЬ, ГОРОДСКИЕ, СЕЙЧАС СВОЮ СИЛУ ПОКАЖУТ ВЫМИРАЮЩИЕ СЕЛЯНЕ**

Так же, как и голос старших поколений, которые вчистую проигрывали молодым вплоть до 2016 г., голос сельских избирателей был практически неслышен — все деньги, ресурсы и таланты уходили в большие города. Несмотря на все обещания, широкополосный доступ в интернет так и не добрался до последних 20% американского населения. Промышленность не восстановилась, и рабочие места на производстве продолжали сокращаться. Семейные фермы уступали промышленным комплексам.

Цифры поражали. Люди в городах были всерьез озабочены перенаселенностью и дорожными пробками, а в это время малонаселенные местности пустели еще больше. За предыдущие 40 лет количество сельского населения сократилось вдвое, и в последние годы этот тренд сохранялся. Например, по данным экзитполов, доля сельских избирателей составляла в 2000 г. 23%, а в 2012-м – уже только 14% (хотя в 2016-м она немного увеличилась – до 17%).

Война, объявленная углю в связи с глобальным потеплением, также имела серьезные политические последствия для людей в таких штатах, как Западная Вирджиния, которые стали еще беднее и даже подвергались прямым нападкам со стороны элит. Жителям Огайо и Мичигана казалось, что они остались за бортом экономического восстановления после кризиса 2008 г., и это вдобавок к многолетнему снижению занятости в сфере производства, в котором они винили соглашение НАФТА и прочие меры в области свободной торговли. На их взгляд, низкие цены в гипермаркетах Walmart стоили им рабочих мест и зарплат. У этих регионов были все основания для возмущения.

Сельские местности США по-прежнему имеют непропорционально высокое политическое значение по сравнению с населением в целом. Согласно конституции, каждому штату, вне зависимости от размера, положено иметь двух сенаторов. Мажоритарная система назначения президентских выборщиков и высокая концентрация сторонников Демократической партии в штатах Нью-Йорк и Калифорния также ограничивают возможности роста для демократического большинства в этих штатах. Некоторые видят тут актуальную проблему нашей демократии, но такое распределение власти было предусмотрено именно для того, чтобы не допустить возможности доминирования отдельных, наиболее густонаселенных штатов.

В день президентских выборов 2016 г., когда начали поступать данные экзитполов, стало понятно, что сегодня на избирательные участки приходят три очень разные Америки. Двое из трех американских крестьян проголосовали за Дональда Трампа, среди жителей пригородов голоса за каждого из двух кандидатов распределились примерно поровну, а среди горожан было вдвое больше тех, кто проголосовал за Клинтон. Однако в географическом разрезе Средний Запад и Юг высказались однозначно в пользу Трампа. И вновь судьбоносное значение

имел демографический аспект. СМИ были настолько увлечены собственной кухней, что полностью упустили из виду происходящее в стране. А когда они наконец заметили противоположные тренды, было уже слишком поздно.

### **Высоколобые теории и политика здравого смысла**

Война между тем, что я называю высоколобыми теориями, и политикой здравого смысла – еще один конфликт, выросший из микротрендов последнего времени. Десятилетиями высоколобые подходы в политике побеждали. Эксперты считают, что многие сдвиги в политике, происходившие с 1990-х гг. и вплоть до наших дней, были обусловлены неочевидными и даже парадоксальными факторами.

Например, согласно классической теории экономики, свободная торговля может приводить к определенному уменьшению занятости, но в то же время стимулирует снижение цен и экономический рост. Однако, если посмотреть на ее реальный эффект, который ощутили на себе десятки миллионов простых американцев, становится очевидным, что мы просчитались в оценке последствий и должны либо пересмотреть условия этих соглашений, либо выйти из них.

В рамках высоколобой политики стратегия отказа от активных мер против стран-изгоев оправданна, поскольку позволяет снизить градус напряженности в данный момент, а что будет происходить в мире потом, никто не знает. В политике здравого смысла нельзя идти ни на какие послабления в отношениях со странами, которые провозглашают «Смерть Америке!» или испытывают межконтинентальные баллистические ракеты, заверяя при этом, что свернули свою ядерную программу.

Наука утверждает, что глобальное потепление не создаст нам проблем в ближайшие 50 лет, но мир погибнет, если немедленно не сосредоточить усилия всего человечества на сокращении выбросов углекислого газа в атмосферу. А с точки зрения здравого смысла шахтеры теряют работу прямо сейчас, и кто знает, на что станет способна наука спустя 50 лет?

Здравый смысл предполагает, что наличие в стране 11 млн низкоквалифицированных иммигрантов, готовых работать за гроши и без

официального разрешения, понижает средний уровень заработной платы американцев. Но при этом лидеры профсоюзов почему-то перешли от протестов против либеральных иммиграционных правил к поддержке неограниченной иммиграции. И рядовым членам профсоюза это совершенно непонятно.

Раз за разом избиратели убеждались, что по многим проблемам существует совершенно необъяснимое для них согласие между ведущими республиканцами, профессурой и руководством университетов, профсоюзными лидерами и прогрессивными лидерами демократов. И произошел бунт: люди перестали соглашаться с научными теориями и пришли к выводу, что если окружающий мир в эти теории не вписывается, то и верить им больше нельзя. Простой здравый смысл взял верх над концепциями наших нобелевских лауреатов.

### **Позиции глобалистов подорвали националисты**

Похожая реакция отчетливо заметна в новом подъеме национализма в США. С момента окончания Второй мировой войны глобализация работала на Америку, и, как это ни парадоксально, американские интересы оставались в приоритете. План Маршалла по восстановлению Европы и Японии был американской идеей. В условиях холодной войны простая мысль о необходимости конкуренции на рынке была неотъемлемой частью усилий по удержанию этих стран в орбите США. С ООН все складывалось прекрасно при условии, что ею руководили Штаты. Президент Джон Кеннеди верил, что Америка с ее свободой предпринимательства, религиозным плюрализмом и демократией будет путеводной звездой для стран, стремящихся освободиться от авторитаризма. Люди убедятся в величии Америки и захотят последовать ее образцу. Президент Рейган наблюдал это воочию, когда Советский Союз рухнул сам по себе, без какого-либо военного конфликта.

Президенту Джорджу Бушу–младшему повезло не так же сильно. Попытавшись применить те же подходы на Ближнем Востоке, он убедился, что племенное мировоззрение, религия и местничество слишком сильны, чтобы преобразовать страны региона в либеральные демократии, хотя попытки сделать это в Ираке продолжают до сих пор. Буш усвоил, что наш, возможно, самый лучший государственный

строй был порожден исторической ситуацией, чуждой народам и государствам некоторых регионов, и насаждать его силой оружия бесполезно.

Горячим сторонником глобализации был и президент Барак Обама. Но он не связывал ее с концепцией американской исключительности. Если Кеннеди и Буш рассматривали глобализацию как продвижение американских ценностей за пределы страны, то Обама, наоборот, считал, что США должны прислушаться к остальному миру и даже поступиться частью своего суверенитета. У него было очень масштабное видение вопроса, и терроризм, по его словам, не представлял собой «экзистенциальной угрозы».

В принципе, в глазах многих американцев и Буш, и Обама выглядели наивными. Жители США считали готовность Буша бесконечно вкладывать ресурсы в построение государств бессмысленной затеей, стоившей Америке триллионы долларов. С их же точки зрения, Обама рассуждал не менее глупо, сделав слишком большие экономические послабления для иранцев и китайцев.

Но те, кто в свое время голосовал за Кеннеди, никогда не забывали его наказ. Они видели в глобализации всего лишь еще один способ утверждения сильной Америки в качестве мирового лидера. Обама уступил часть этого лидерства, войдя в сделку с Ираном и в Парижское соглашение — по сути, многосторонние договоры, которые он подписал самостоятельно, не заручившись согласием конгресса. Спровоцированные Обамой перемены в понимании и воплощении принципов глобализма породили противоположный тренд — новый национализм, несогласный с такой политикой и его подходами в целом. Не будем забывать о возникновении подобных настроений в таких странах, как Великобритания и Франция, для формирования национального характера которых в XX веке много сделали великие лидеры Уинстон Черчилль и Шарль де Голль. Такое возрождение патриотического национализма было бы легче всего поднять на смех как нелепое копирование Адольфа Гитлера и Третьего рейха, однако это означало бы упустить из виду тот факт, что обе нации вышли из Второй мировой войны и с пониманием необходимости более тесных мировых связей, и с закаленным национальным самосознанием, не позволившим Гитлеру стереть их с лица земли. Именно

такой национализм в ходу в наши дни: мощная ответная реакция на старательные попытки заместить собственную идентичность более общей идеей мирового гражданства, в основе которого лежат свобода иммиграции и открытые границы. И это еще один мощный конфликт, который будет продолжаться на протяжении всего нынешнего века и породит множество противоборствующих микротрендов в лагерях обеих сторон.

### **Подъем старой экономики на фоне ограничений в новой**

Не успели мы размяться о том, как хорошо заживем с роботами и беспилотными автомобилями, как реальность поставила нас на место. На самом деле, похоже, дело идет к засилью все более и более дешевой рабочей силы, которой будут помогать довольно бестолковые роботы, и близко не оправдывающие поднятой вокруг них маркетинговой шумихи. Я все жду, когда появится робот, способный пропылесосить квартиру, пока я на работе, и при этом не засосать внутрь кошку или не застрять в углу. Но хорошо хотя бы то, что теперь я могу без проблем заказать себе лимузин, который подадут в течение четырех минут.

Многие из важнейших микротрендов последнего десятилетия связаны с постоянным развитием интернета и цифровой экономики. Мы живем в период расцвета информационной эры, и поиск ответов, для которого в моем детстве потребовалось бы засесть на несколько дней в библиотеке, сегодня отнимает не более пары секунд. Даже самые сложные научные и математические решения всегда под рукой в виде системы Wolfram Alpha. Я могу моментально связаться с любым своим другом практически в любом конце земного шара. Новости мы получаем круглосуточно. Ежедневно в Facebook размещается 4 млрд постов. Люди постоянно на связи, они как никогда прежде ощущают себя частью мирового сообщества, однако при этом зажаты, насторожены и напуганны.

При всех потрясающих успехах, которые стали возможными благодаря интернету, у него есть и темное подполье. Мошенничество в виртуальном мире развивается самыми бурными в истории темпами. На каждые пять интернет-аккаунтов приходится один фальшивый.

Миллениалы знакомятся с новостями в ленте Facebook, и в то же время, по данным совместного опроса Центра изучения американской политики (CAPS) Гарвардского университета и Harris Poll 2017 г., 60% из них не доверяют информации, полученной из интернета. Дезинформация способна превращать детей в террористов, мошенники продают поддельные лекарства, компании платят за просмотры рекламы ботами, и одни люди по-прежнему убеждают других отправлять деньги липовым нигерийским князькам.

Та же двусмысленность характерна и для экономики в целом. Детство сегодняшних молодых людей проходило в период технологического бума, совпавшего с экономическим спадом. Они постоянно слышали, как их родители обсуждают экономические проблемы. Но наши дни – время наибольшего процветания в истории страны и мира. Последняя фраза может показаться удивительной, но никогда прежде такое количество людей по всему миру не относилось не просто к среднему классу, а к его верхушке. Многие статьи говорили о сокращении среднего класса, и формально так и было. Но в них игнорировался важный факт: трое из четырех бывших представителей среднего класса покидали эту категорию в связи с ростом, а не падением своих доходов.

Наличие противоборствующих трендов не дает поводов для особого оптимизма даже в условиях процветания. В нашем обществе налицо острый конфликт между старой и новой экономиками. Хотя полная или частичная цифровизация захватывает все большее число отраслей, страна избрала президентом представителя старой экономики, и этот президент, всю свою жизнь занимавшийся строительством физической инфраструктуры, видит свою главную задачу в восстановлении занятости на промышленных предприятиях Среднего Запада. Схожим образом обстоят дела и в Великобритании, где популистская революция, также в основном вызванная переносом производства за пределы страны, способствовала нарастающему неприятию иммиграции, свободной торговли и глобализации.

Несмотря на бурный рост и впечатляющий прогресс новой экономики, старая решительно восстанавливает свои позиции с требованием не отказываться от производства в развитых странах. И этот тренд со всей наглядностью проявился у избирательных урн.

## РЕЗУЛЬТАТЫ ВЫБОРОВ СКВОЗЬ ПРИЗМУ МИКРОТРЕНДОВ

Результат выборов настолько шокировал американское экспертное сообщество, что представители элит и избиратели массово поверили, будто Дональд Трамп не победил бы без тайной помощи русских хакеров.

Наверное, Владимиру Путину срочно понадобилось немного подзаработать. Или некие русские блогеры каким-то образом получили тайное знание об американских выборах, которого нет у самих американцев, потративших на это собственные \$2,4 млрд. Я общаюсь с исключительно образованными людьми, обладателями нескольких ученых степеней, и они рассказывают мне, что Трампу помогали русские, а платили им деньгами, отмытыми через его компании. Спрашиваешь, на основе чего сделан такой вывод, и слышишь в ответ, что они «знают точно». Нельзя исключать вероятность их правоты — в один прекрасный день что-то может и обнаружиться, — но обычно подобная убежденность все же основывается на фактах. Объясняется все просто: эти люди полностью исключали возможность победы Трампа на выборах, а учитывая, что на протяжении года в этом их убеждали эксперты высочайшей квалификации, не стоит удивляться такой неспособности увязать реальную действительность со своим представлением о ней.

Среди распространителей полуправды особенно выделяется группа «впечатлительных элит», отмеченная в числе важных микротрендов в 2007 г. За последние десять лет она достигла апогея своей траектории развития: проще говоря, наиболее образованная часть общества, то есть люди, на знания и опыт которых можно было рассчитывать в решении сложных вопросов, уже не заслуживает доверия. Теперь это стадо леммингов, бездумно поглощающих заголовки *The New York Times* и темы обсуждений на кабельном ТВ. Поразительно, но факт: человеком, который предсказал победу Трампа и наиболее точно спрогнозировал, как проголосует коллегия выборщиков, была Келли-энн Конуэй. Когда она впервые высказала свою точку зрения в интервью, над ней открыто посмеялись, а в некоторые программы ее вообще не пускали, обвинив в распространении дезинформации. Но ее

прогноз оказался вполне точным. А *The New York Times* ровно за неделю до выборов сообщала элитам, что шансы на победу Клинтон составляют 93 к 7, и это ошибочное утверждение было воспринято как непоколебимая истина.

СМИ, освещавшие предвыборную борьбу, почти не анализировали расклад в коллегии выборщиков. Ни одна живая душа не потрудились опубликовать ни подробного комментария по прогнозу явки в разрезе штатов в сопоставлении с данными общенациональных и местных опросов, ни объяснения, как можно интерпретировать примерное равенство кандидатов по данным национальных опросов, притом, что в Айове и Огайо с большим отрывом лидировал Трамп. Разумеется, ответ состоял в том, что дела Клинтон шли хорошо в крупных штатах, таких как Нью-Йорк, Калифорния и даже Техас, несколько хуже во Флориде и Северной Каролине и совсем плохо – по всему Среднему Западу, от Индианы до Пенсильвании. Хотя любой анализ, увязывающий воедино все эти элементы информации, показал бы как минимум большую вероятность победы Трампа даже при его проигрыше во всенародном голосовании, комментаторы твердили прямо обратное – что в коллегии выборщиков у Клинтон все под контролем.

Но итог выборов – это не только результаты голосования в том или ином штате. Это еще и микротренды, лежащие в их основе. Некоторые из них заставили Клинтон занять более прогрессивную позицию, чтобы соответствовать запросам своих избирателей-миллениалов. В то же время упоминавшиеся выше противоборствующие тренды заставили республиканцев выдвинуть кандидатом аутсайдера, а не кого-то из семнадцати претендентов более традиционного толка. Электоральная база республиканцев сдвинулась вправо, притом что нынешнее руководство партии больше тяготеет к центру.

В день выборов за Трампа проголосовало две трети сельских избирателей. Он победил в штатах, являющихся оплотом старой экономики, таких как Мичиган, Пенсильвания, Огайо, Висконсин, Айова и Индиана. Среди избирателей старше 65 лет поддержавших Трампа было на 8% больше (процент мужчин среди них был еще выше). Хиллари Клинтон получила более 60% голосов молодых избирателей. Как говорилось выше, старики восстановили свои позиции и оттеснили миллениалов, а сельские избиратели ослабили влияние городских.

Основанная на здравом смысле повестка Трампа победила более детальную и прогрессивную политическую программу Клинтон. Неожиданный результат этих выборов вполне объясним, если рассматривать его в контексте меняющихся поведенческих установок и демографии. Можно понять также и неприятие этого результата, если учесть, что молодые прогрессивные городские избиратели утратили власть, которую непрерывно собирали в своих руках на протяжении почти двух десятилетий. В этом суть анализа базовых трендов, меняющих мир сейчас: какого-то «единственного» объяснения не существует, есть лишь множество часто противоречивых, пересекающихся между собой трендов борьбы за власть. Это привело к труднодостижимому результату, который тем не менее становится понятным, если приглядеться внимательнее и учесть одновременное влияние разнонаправленных сил, действующих в глубинах нашего общества.

## **ВЗГЛЯД В БУДУЩЕЕ**

Десять лет, минувших с написания первых «Микротрендов», пролетели довольно быстро, но это был период значительных перемен. Их двойственность обусловила картину мира, способную привести в замешательство. Хотя у молодежи сейчас как никогда много времени на то, чтобы получить образование и пожить для себя, на самом деле общество сильно постарело. Капитализм создал совершенно новые отрасли и позволил людям добиваться экономического успеха через стартапы, и при этом банковский кризис заставил говорить о социализме. Приток новых жителей из сельских районов дал новый импульс развитию крупных городов, но те, кто остался в глубинке, все сильнее отдаляются от нового общества. Наши элиты становились еще могущественнее и все больше отрывались от реальности, с которой сталкивались в повседневной жизни рядовые избиратели, — до тех пор, пока трудящиеся не вернули свои позиции, проголосовав за политику здравого смысла. Элиты поддавали под все большее влияние говорящих голов из телевизора и проявляли все меньше интереса к тому, чтобы возглавить общественную дискуссию, что само по себе является симптомом усиления экономики Starbucks. По мере

технологического прогресса и цифровизации все большего количества товаров и услуг люди делали выбор все реже и реже. Стремление к индивидуализации развело их по нишам, как в потребительском, так и в политическом плане. Этот тренд сохранится и будет развиваться, поскольку технологическая отрасль обещает новые потрясающие успехи в использовании больших данных и искусственного интеллекта. Те же данные, которые призваны помочь в создании лекарства от рака, могут сослужить службу новым группам виртуальных мошенников или диктаторам, стремящимся к еще более жесткому контролю над обществом и избавлению от несогласных.

Вихрь парадоксальных перемен затрагивает все без исключения части нашего общества. В то же время вдумчивый анализ позволяет разложить происходящие на наших глазах прорывы на составляющие: более очевидные и понятные изменения в соотношении сил конкурирующих групп и программ, обусловленных изменениями в демографии, технологиях и ценностных установках.

Десятки новых микротрендов, о которых пойдет речь ниже, выросли из потока перемен последнего десятилетия. Это не полный их перечень, а срезы различных областей жизни, наиболее типичные из сотен или даже тысяч новых трендов, возникающих в современном обществе. Некоторые из микротрендов прогремят во всем мире; некоторые забавны и необычны; некоторые помогут вам понять, что произошло на последних выборах. Может показаться, что многие из них не имеют отношения друг к другу, однако связывающие их воедино нити существуют. Это похоже на то, что происходит при тектонических сдвигах — едва заметные вначале движения земной коры со временем разъединяют континенты и разносят их на многие тысячи миль.

В 2007 г. казалось, что мир идет к единству и спокойствию; сегодня кажется, что он на пороге катастрофы. Нам нужно не только понимать суть и влияние этих перемен, но и быть готовыми что-то сделать, чтобы устранить возникающие в обществе разломы. Так что учитывать эти микротренды необходимо, чтобы построить план действий, который заставит нарождающиеся общественные силы работать на благо, а не во вред нашей демократии, рынку и личным свободам.

## РАЗДЕЛ 1

# ЛЮБОВЬ И ОТНОШЕНИЯ

---

1. Мужья на вторых ролях
2. Холост / не замужем
3. Открытые браки
4. Седеющие холостяки
5. Победа с третьей попытки
6. И нашим и вашим
7. Еще раз о браке по интернету
8. Независимые супруги

# 1. МУЖЬЯ НА ВТОРЫХ РОЛЯХ

Традиционное представление о мужчине-добытчике перевернулось с ног на голову: на фоне растущих зарплат огромного числа американских женщин множество молодых мужчин в этом отношении в лучшем случае топчутся на месте. Некоторые из талантливых карьеристок подыскивают себе не менее талантливых мужчин, но многие ищут нечто иное – супруга на вторых ролях. Это новая разновидность мужей, понимающих, что раз уж экономические рычаги не в их руках, то надо брать на себя больше обязанностей по дому и воспитанию детей – обязанностей, которые традиционно лежали на женщинах.

Женщины всегда обладали огромной властью в семье, но источником этой власти обычно не было образование, служебное положение и деньги. Теперь все чаще это именно так. Женщины стали образованнее, чем когда-либо прежде, – среди выпускников они составляют 60%. Прогнозируется, что к 2023 г. выпускниц будет почти в два раза больше, чем выпускников. Можно уверенно предположить, что в наше время хватает женщин, которые смотрят на мир подобно мужчинам эпохи, отраженной в сериале «Безумцы», и не ждут от противоположного пола лишней амбициозности.

Исторически мужчины часто оказывались в тупике. Если дела шли плохо на работе, то не складывалось и дома. Очень многие мужчины не могли угнаться за меняющимися требованиями. Заводские профессии и физический труд уходили в прошлое, от работника требовалось

все больше интеллектуальных усилий, навыков общения и усидчивости. И мужчины ломались. Они разбивались на машинах, устраивали пьяные выходы, перебирали с наркотиками и попадали в тюрьмы. Простым парням переход к информационной эре давался нелегко.

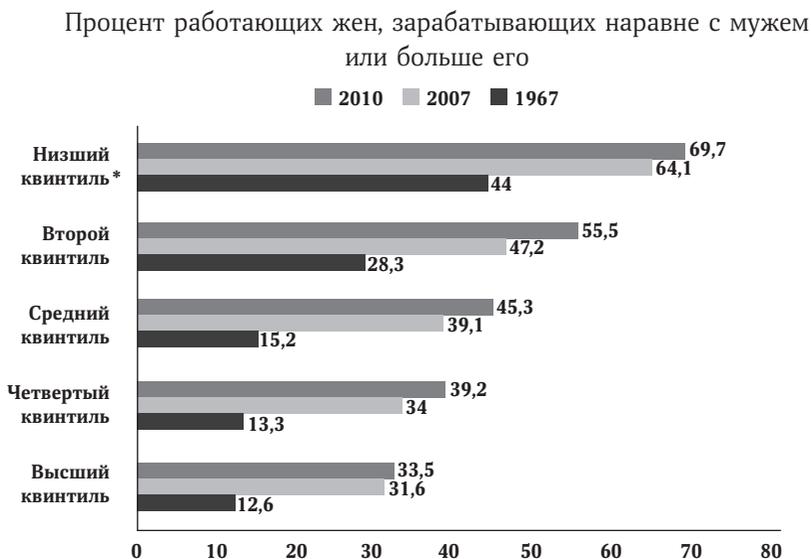
Теперь муж на вторых ролях может быть полным неудачником у себя на работе, оставаясь успешным в роли преданного и любящего супруга. Его жизнь не будут оценивать по уровню зарплаты или названию должности. Тренд «муж на вторых ролях» может оказаться настоящим спасением для мужчин: вступая в брак с новым пониманием своих обязанностей, они перестают испытывать постоянную тревогу по поводу успехов в карьере.

Количество браков, в которых мужья находятся на вторых ролях, растет и в Соединенных Штатах, и за их пределами. Работающие супруги все больше времени проводят на работе, но этот показатель увеличивается в основном именно за счет женщин. В большинстве случаев жены, чей заработок становится главным источником дохода домохозяйства, относятся к числу наиболее образованных. Это очевидно связано с ростом образованности американок по сравнению с американцами, что, в свою очередь, ведет к сужению круга успешных мужчин, представляющих интерес как потенциальные партнеры.

Рост числа мужей на вторых ролях отчасти связан с изменениями во взглядах на работу и воспитание детей, которые чаще воспринимаются как одинаково важные обязанности обоих супругов. Спокойное отношение к тому, что женщина может работать и содержать семью, особенно распространено среди мужчин-миллениалов. По данным исследовательского центра Pew Research, количество неработающих отцов удвоилось — с 1,1 млн в 1989 г. до 2,2 млн в 2012-м. Свою роль в этом сыграл и рост безработицы, в том числе обусловленный спадом в экономике, но в то же время налицо и долгосрочный тренд: мужчины все чаще берут на себя уход за детьми. По данным того же исследования, доля неработающих отцов, называющих своей главной мотивацией воспитание детей, вырос с 5 до 21%.

Мужья на вторых ролях стали появляться и в поп-культуре. В сериале «Секс в большом городе» Миранда — влиятельный адвокат, а ее муж Стив — бармен. В фильме «Стажер» героиня Энн Хэтуэй — успешная руководительница стартапа в области интернет-торговли,

**Рис. 1.1. Распределение зарабатывающих женщин по уровню доходов семьи**



Источник: Центр американского прогресса

а ее муж не работает. Показанная картина, правда, далека от идеальной. В обоих случаях мужья изменяют, а жены винят себя и свой «трудоголизм». Можно ожидать, что с ростом числа мужей на вторых ролях этот стереотип будет изменяться.

В целом можно говорить о двух основных видах брака с мужем на вторых ролях. Один – добровольный, когда супруги решают, что основной доход семье будет приносить жена, причем нередко это становится одним из базовых принципов отношений. Другой – вынужденный, обусловленный медицинскими проблемами или увольнением мужа. Как правило, пары, осознанно избравшие такой вариант,

\* Процентиль, кратный 20%. Процентиль – термин из математической статистики; n-й процентиль – это такое значение наблюдаемой переменной, ниже которого располагается n% ее возможных значений. Отдельные слова существуют также для обозначения 50-го процентиля – «медиана», а также для процентилей со значениями, кратными 25%, – «квартили», – и 10% – «децили». – Здесь и далее прим. ред.