

Host · populárně-naučná literatura

Komu se dá věřit?

Jak nás technologie sblížily a proč by nás mohly rozeštvat

Rachel Botsmanová (autor)

4,8  ▼
(120 recenzí čtenářů)



Andy Haldane

Hlavní ekonom · Bank of England

 před 7 dny

Krásně napsané a naprosto
přesvědčivé. Velmi důležitá kniha.

 82

Rachel Botsmanová

Komu se dá věřit?

**Jak nás technologie sblížily
a proč by nás mohly rozeštvat**

Komu se dá věřit?

**Jak nás
technologie sblížily
a proč by nás mohly
rozeštvat**

4,8  ★ ★ ★ ★ ★

Original English language edition first
published by Penguin Books Ltd, London
Who Can You Trust © Rachel Botsman, 2017
The author has asserted her moral rights
All rights reserved
Translation © Jiří Petrů, 2018
Czech edition © Host – vydavatelství, s. r. o., 2018

ISBN 978-80-7577-671-6 (PDF)

ISBN 978-80-7577-672-3 (ePub)

ISBN 978-80-7577-673-0 (MobiPocket)

**Věnováno památce mé kamarádky
a mentorky Pamelý Hartiganové**

Obsah

Úvod

11

1. Skoky důvěry

Od kupců v jedenáctém století až po Alibabu. Jak důvěra pomáhá překračovat bariéry, zažehnat obavy a posouvat hranice možného.

22

2. Jak se ztrácí důvěra

O nebezpečné krizi v instituční důvěře a o tom, proč věříme spíš „kamarádům na telefonu“.

44

3. Zvláště povědomé

Od suši po samořídící auta – několik překvapivých poznatků o tom, jak u lidí vzbudit důvěru v nové myšlenky.

71

4. Na koho to padne?

Kdo nese zodpovědnost, když se zhroutí důvěra v „samořízeném“ digitálním světě?

99

5. Ale vypadala solidně

Varovný příběh o tom, jak zdání klame, a o technologiích, které by mohly odhalovat manipulanty a podvodníky.

129

6. Hlavní je reputace, dokonce i v temnotách

Co nás drogoví dealeri z temného webu můžou naučit o zákaznických službách.

157

7. Bodujeme: Dostal by váš život dobré hodnocení důvěry?

Kdo vyhrává a kdo prohrává, když se z dystopického sci-fi stane realita, v níž je každý náš čin hodnocen?

175

8. I boti dělají boty

Takže bychom jim možná neměli tak snadno důvěřovat.

A jak si vůbec pohlídat, aby se chovali eticky?

205

9. Blockchain, část 1.: Digitální zlatá horečka

Dlouhá cesta

ke svobodnějším penězům, od fei až po bitcoin.

A co to znamená pro dnešní finančnictví?

233

10. Blockchain, část 2.:

Stroj na pravdu

Růžové přísliby blockchainu.

Jedná se o přeceňovaný výstřelek, nebo důvěryhodný klíč k naší digitální budoucnosti?

251

Závěr

281

Slovníček pojmů týkajících se důvěry

293

Poděkování

295

Poznámky a další četba

299

Rejstřík

350

„Nejprve obětuj zbraně, poté potravu. Nikdy se však nezříkej důvěry. Bez důvěry lid obstát nemůže. Důvěra je důležitější než život.“

Konfucius svému žáku C'-kungovi

Vdávala jsem se v den, kdy to na Wall Street začalo jít z kopce. Bylo to 14. září 2008. V New Yorku jsem tehdy žila už téměř deset let a svého nastávajícího Chrise jsem znala z jedné hospody v centru zvané Eight Mile Creek. Sice jsme oba byli „městské typy“, ale svatbu jsme chtěli mít někde na venkově, v rustikálním stylu. Nakonec jsme se rozhodli pro Gedneyho farmu ve staré malebné vesničce New Marlborough v Massachusetts.

„Tak ty se chceš vdávat v maštali?“ zeptal se mě otec, když jsem mu ukazovala červenou stodolu obklopenou svěžími loukami a obsypanými sady. Pak se ovšem i on nechal zlomit a prohlásil, že bychom měli na obřad přijet hezky postaru, v kočáru s koňským spřežením. Nijak jsem jeho popelkovskému rozmaru nevzdorovala a vylezla jsem na otevřený bílý vůz tažený starou šedivou kobyloou. Dokonce jsme měli i kočího a vzadu na stupínku lokaje. Kobykla měla nejlepší léta za sebou a vlekla se pomalu. Pršelo. Dorazila jsem pozdě.

Radostnou událost s námi přijela oslavit asi osmdesátka svatebčanů – našich nejbližších příbuzných a přátel z celého světa. Obřad, konaný za světla svíc a žárovkových řetězů, byl tradiční a nádherný. Svědek měl zábavný proslov a jídlo všem chutnalo, přestože jsem v salátu objevila kobytku o velikosti svého malíčku.

A zatímco jsem tam stála v srdci jedné starobylé instituce postavené na důvěře a celoživotním závazku (manželství), jiná starobylá instituce (Wall Street) se hroutila jako domeček z karet. Byla jsem natolik uzavřená do svatební bubliny, že jsem se

o kolapsu vnějšího světa dozvěděla teprve kolem půl desáté večer, kdy jsem si konečně všimla, že svit wolframových žárovek je po celém sále utlačován chladně namodralou září iPhonů a telefonů BlackBerry. To jak svatebčané začali pokradmu zjišťovat, co že jim to jejich kapesní zvěstovatelé zkázy oznamují. Přátelé a příbuzní pracující v bankovníctví se pokoušeli vstřebat záplavu zpráv, která se na ně hrnula. Vážně se stalo nemožné? Lehman Brothers právě zažádali o ochranu před insolvenčí. Sto padesát osm let starou společnost nezachránila ani dohoda s Bank of America a Barclays, protože ty z ní na poslední chvíli vycouvaly. Investiční firma Merrill Lynch se ve snaze odvrátit finanční krizi nechala za padesát miliard dolarů koupit korporaci Bank of America. Britským finančním gigantům Washington Mutual, Wachovia a HBOS scházelo jen málo ke krachu. Osud dalšího obra, společnosti American International Group (AIG), průkopníka takzvaných „credit default swapů“,* byl nejistý.

Pár přátel pracujících ve vedení bank JP Morgan Chase a Goldman Sachs se přišlo omluvit, že musí odjet na bleskově svolané krizové porady. Čekal je závod s časem a pokus o odvrácení slepé paniky, která by jinak nepochybně nastala hned po zítřejším otevření burzy. Někteří další svatebčané nervózně popíjeli a flámovali ostošest, snad ve strachu z toho, že si druhý den budou muset v krabicích stěhovat věci z kanceláří. Zatancovali jsme si tradiční židovský svatební tanec hora zakončený tím, že mě hosté zvedli na židli nad hlavy a mého manžela vyhazovali na velkém bílém ubruse do vzduchu. Další okamžik důvěry. Svatebčané vířili kolem nás, tleskali a pokřikovali: „Oj! Oj! Oj!“ A za vraty stodoly mezitím nabírala na obrátkách největší celosvětová finanční krize v dějinách.

* *Credit default swap* (doslova „výměna nesplácení úvěrů“, ale často i „swap úvěrového selhání“) je obchod s úvěrovým rizikem. Jde vlastně o formu pojištění, kdy jedna společnost platí druhé za to, že za ni převezme finanční ztrátu v případě, že věřitel nebude schopen splácet dluhy (pozn. překl.).

Byl to pochopitelně začátek neklidného období, ve kterém se spousta firem „přehoupla přes hranu“ a světový finanční systém se ocitl nejbližší zhroutení od dob velké hospodářské krize. Dnes už víme, že ekonomické následky tohoto krachu zmítaly světem ještě po mnoho následujících let. Můj svatební den opředený tradicemi tak byl zároveň dnem, kdy začal úpadek něčeho mnohem zásadnějšího: veřejné důvěry v instituce.

Kdo byl viníkem krize? Co patřilo mezi její hlavní příčiny? Těmito otázkami se zabývala americká Komise pro vyšetřování finanční krize (Financial Crisis Inquiry Commission, FCIC), založená speciálně za tím účelem, aby prošetřila kolaps bankovníctví. Její závěry hovoří samy za sebe – „Krize vznikla v důsledku lidské činnosti a nečinnosti, nikoli kvůli tomu, že by se pominula matka příroda či počítačové modely,“ udává zpráva, čítající pět set dvacet pět stran. „Máme-li parafrázovat Shakespeara: ‚Nemůžou za to hvězdy, ale my sami.‘“⁴¹ Jinými slovy, krize byla pohroma zapříčiněná lidmi a dalo se jí předejít.

Pátrání amerických úřadů upozornilo na ostudné selhání kontrolních úřadů – zpráva je popisuje jako „hlídače, kteří nebyli na svém místě“. Vina padla jednoznačně na Federální rezervní systém,* protože se včas neohradil vůči přebujelému a neúnosnému poskytování hypoték, přílišnému spoléhání na krátkodobé úvěry, nadměrnému hromadnému přeprodávání dluhů a spoustě dalších jevů, které ho měly varovat. Hlavním viníkem však podle zprávy nebyly nezdravé finanční nástroje, ale lidské chyby, které jim umožnily vzkvétat: lehkomyšlné riskování, chamtivost, neschopnost, hloupost a systémový úpadek zodpovědnosti a etiky.

Pro důvěru k institucím to sice nebyl ani první, ani poslední hřebíček do rakve, nicméně rána způsobená finanční krizí byla opravdu hluboká.

* Federální rezervní systém je státní instituce, která ve Spojených státech plní roli centrální banky (pozn. překl.).

Ztráta důvěry není ničím jiným než vymizením víry v samotný „systém“. Když nás systém zklamal, čemu máme věřit? Na koho nebo na co se můžeme spolehnout? Začínáme se bát, co dalšího se ještě může zvrtnout. Jaké další vady, o kterých zatím nevíme, se v systému skrývají? Strach, podezřívavost a rozčarování jsou jako rychle se šířící smrtící viry. Počátečním epicentrem zhroucení důvěry byly pochopitelně banky, u těch to ovšem neskončilo. Po krizi následovaly nové skandály a další odhalení, které dál oslabovaly důvěru ve vlády, média, neziskové organizace, velké společnosti, a dokonce i církve.

Podobně jako v nějaké telenovele nebo shakespearovské tragédii přicházely epizody neetického chování v rychlém sledu po sobě – od těch nehorázných přes ty jednoduše pitomé až po ty bohužel zcela rutinní. Každá z nich trochu podemlela důvěru veřejnosti. Britský skandál s poslaneckými náhradami, smyšlené důkazy o zbraních hromadného ničení, prodej koňského masa v Tesco, nadhodnocování léků farmaceutickým průmyslem, únik ropy na plošině Deepwater Horizon, hanebné úplatkářství představitelů FIFA, aféra s dieselovými motory Volkswagenu, rozsáhlé úniky dat ze společností jako Sony, Yahoo! nebo Target, masivní daňové úniky a aféra Panama Papers, manipulace největších světových bank se směnnými kurzy, korupční skandál brazilské ropné společnosti Petrobras, neschopnost najít účinnou odpověď na uprchlickou krizi a v neposlední řadě šokující odhalení všudypřítomného sexuálního zneužívání ze strany katolických kněží, jiných duchovních a dalších „pečujících“ institucí. Není divu, že dnes tisíce novinových titulků naříkají nad tím, že nikdo nevěří autoritám. Korupce, elitářství, ekonomické nerovnosti – a bezzubé reakce na všechno zmíněné – otrásly tradiční důvěrou ve staré instituce stejně silně, jako když vichřice bičuje letité duby.

Podstatné je, že tato krize se odehrává v prostředí prudce se proměňujících a rozvíjejících se technologií, od umělé inteligence přes automatizaci až po takzvaný internet věcí. Už dnes věříme v některých oblastech každodenního života víc algoritmům

než lidem, ať už si necháváme doporučovat knihy Amazonem, nebo přijímáme tipy na dobrý film od Netflixu. To je však teprve začátek. Brzo se budeme vozit v samořídících autech, a neviditelným rukám technologií svěříme dokonce své životy.

Zároveň se však mnozí lidé cítí natolik přehlcení rychlostí změn a neuvěřitelným objemem informací, od nichž nás dělí jediné zmáčknutí klávesy nebo pohyb prstu, že se radši stahují do názorových bublin, které zužují dostupné informace a utužují existující přesvědčení. Najednou se stává snadné ignorovat opačný názor nebo ho prostě nevidět. Nové technologie navzdory všem svým výhodám zároveň umožňují, že se po sítích můžou nekontrolovaně a nezadržitelně šířit různé nepravdy a „fake news“. Světové ekonomické fórum (World Economic Forum, WEF) v roce 2016 dokonce označilo rozsáhlé dezinformace – a potenciál jejich digitálního bujení – za jedno z největších rizik, jakým dnes naše společnost čelí.² A co je důsledkem těchto názorových bublin a dezinformací? Naše obavy se utvrzují, často neopodstatněně. Máme čím dál tím větší vztek. Cyklus pochyb se umocňuje. A celkově naše důvěra v mnohé instituce balancuje na hraně.

Nedávné průzkumy veřejného mínění přinášejí čísla, která by přidělala pár nových vrásek kterémukoli politikovi nebo byznysmenovi. Globální marketingová společnost Edelman vypracovává v posledních sedmnácti letech každoroční „barometr důvěry“, v jehož rámci se ptá více než třiceti tisíc lidí z osmdvadeseti zemí na jejich důvěru v různé instituce. Titulek pro výsledky z roku 2017 zněl příznačně – „Důvěra v krizi“. Důvěra ve všechny čtyři hlavní instituce – vládu, média, společnosti a neziskové organizace – je na historickém minimu.³ Největší ránu utrpěla média: nevěří jim obyvatelé v 82 % dotazovaných zemí. Ve Velké Británii klesl počet lidí důvěřujících médiím z 36 % v roce 2016 na 24 % v roce 2017. „Lidé dnes média považují za součást elity,“ soudí Richard Edelman, generální ředitel společnosti Edelman. „Důsledkem toho je náklonnost k médiím, která utvrzují jejich názory, a spoléhání na přátele a známé.“⁴ Jinými slovy, snažíme

se potvrzovat si to, co už víme, často prostřednictvím lidí, které už známe.

Britské rozhodnutí opustit Evropskou unii a zvolení Donalda Trumpa americkým prezidentem patří k první vlně akutních příznaků, které vyvstávají z jednoho z největších přeskupení důvěry v dějinách: přesun od důvěry centralizované k důvěře individualizované. Důvěře a vlivu se dnes těší spíše „lidé“ – příbuzní, přátelé, spolužáci, kolegové, někdy i naprosto cizí osoby – než elity, experti a jiné autority působící „svrchu“. Žijeme v době, kdy na jednotlivcích záleží víc než na institucích a kdy se ze zákazníků stávají společenské autority, které dokážou ovlivňovat chování firem.

Hledání odpovědí na nelehké otázky o institučních systémech – o jejich strukturálních vadách, velikosti a tom, kdo je řídí – nás přivádí k dalšímu buřičskému uvědomění. A sice že důvěra založená na víře, které se těší jen hrstka vyvolených rozhodujících za zavřenými dveřmi, nebyla stvořena pro digitální věk.

Nebyla stvořena pro věk radikální transparentnosti, věk WikiLeaks a whistleblowerů, věk, kdy si politici i generální ředitelé musejí připadat, jako by jednali za čirým sklem. Snažit se dnes skrýt víceméně cokoli je vysoce riskantní hrou. Ve světě, ve kterém se už přehmaty nebo skandály nedají snadno překrýt PR pozlátkem, přestává tato strategie fungovat. Vzpomeňme si například na několik nedávných „soukromých“ záležitostí, které byly rozmáznuty po celém světě: citlivá uživatelská data ze záletnické seznamky Ashley Madison, interní e-maily společnosti Turing Pharmaceuticals svědčící o drakonickém předražování léků, tajné instruktážní příručky scientologů, e-maily Hillary Clintonové nebo třeba osobní rozhovory o nezdvořilosti čínských státních představitelů, které se odehrály mezi královnou Alžbětou a šéfem londýnské policie v soukromé palácové zahradě.⁵

Nebyla stvořena pro věk, ve kterém lidé můžou obchodovat přímo mezi sebou přes platformy jako Airbnb, Uber nebo Alibaba. Nebyla stvořena pro věk, ve kterém se polovina pracovní síly

podle předpovědí do deseti let stane „nezávislými pracujícími“ – živnostníky na volné noze, externími dodavateli nebo dočasnými brigádníky. Nebyla stvořena pro věk, kdy jsme se stali závislými na technologických gigantech typu Facebook nebo Google, představujících novou formu „síťových monopolů“ a platformového kapitalismu. Nebyla stvořena pro kulturu, ve které vše od svých bankovních účtů až po potenciální partnery chceme ovládat sami: kliknutím, poklepáním nebo přejetím prstem.

Máme pro ztracenou důvěru truchlit? Ano i ne, protože je tu háček: navzdory všemu, co hlásají novinové titulky, nežijeme ve věku nedůvěry. Zdaleka ne. Důvěra – to pojídlo, které drží celou společnost dohromady – nezmizela. Pouze se přelila jinam a důsledky této změny mají vliv na vše, od hledání někoho, kdo by vám pohlídal děti, až po vedení firmy.

Už deset let zkoumám, jak technologie radikálně proměňují naše postoje k důvěře. V roce 2008 jsem začala psát svou první knihu *What's Mine Is Yours* (Co je moje, je i tvoje), zabývající se takzvanou „sdílenou ekonomikou“. Fascinovalo mě, jak nám technologie umožňují zúročit také zdroje, které by jinak zůstaly nevyužité: auta, domovy, vrtačky, naše dovednosti nebo čas. Mou skutečnou posedlostí se však stal faktor důvěry a to, jak nás technologie někdy přimějí zapojit se i do takových aktivit, jaké bychom dřív považovali za lehce úchylné nebo přímo riskantní.

Tehdy ještě představa internetového trhu, na kterém cizím lidem nabízíte přespání ve svém vlastním domě, působila komicky. Dnes má toto tržiště sdíleného ubytování, služba Airbnb, hodnotu třicet jedna miliard dolarů a celosvětově je druhou nejcennější značkou v oblasti hoteliérství.⁶ V roce 2008 člověk jen těžko chápal, proč by podrobné internetové profily měly lidem dodat dostatečnou důvěru k tomu, aby se nechali vozit neznámými řidiči nebo nabízeli svezení vlastním autem. Dnes má Uber hodnotu šedesát osm miliard dolarů, čímž se řadí mezi největší světové společnosti, a překonává dokonce i FedEx, Deutsche Bank nebo

potravinářského giganta Kraft Foods.⁷ A nezapomínejme ani na explozi internetových seznamek jako Tinder, který uživatelům každodenně zobrazí 1,4 miliardy profilů a propojí dvacet šest milionů párů.⁸ Je to jen několik příkladů internetových nástrojů, které nám umožňují interagovat s ostatními v reálném světě a v dosud nepředstavitelné míře svěřovat cizím lidem svůj nejcennější majetek, pohodlí, a dokonce i životy.

Zamyslete se nad jednou věcí: Proč lidé tvrdí, že nevěří bankéřům a politikům, a přitom důvěřují cizím lidem natolik, aby si je vzali do auta?

Konvenčním vysvětlením by mohlo být, že lidé někdy v průzkumech neříkají pravdu. Tato možnost sice není vyloučená, ale mně se zdálo, že tento paradox důvěry musí mít i jiné příčiny. Tušila jsem, že se tu musí odehrávat i něco jiného. Co kdyby se důvěra stejně jako energie nedala zničit a místo toho by jenom měnila podobu?

V knize *Komu se dá věřit?* předkládám jednu odvážnou teorii: Stojíme na začátku třetí, zatím největší revoluce důvěry v dějinách lidstva. Při ohlédnutí do minulosti vidíme, že důvěra se dá rozdělit do tří jasně oddělených kategorií. Jako první vznikla důvěra *lokální*, kdy lidé žili v malých komunitách, v nichž každý každého znal. Následovala důvěra *instituční*, což je důvěra zprostředkovaná různými smlouvami, soudy nebo třeba značkami. Ta umožnila obchodu prorazit za hranice nejužšího okolí a položila nezbytné základy pro organizovanou průmyslovou společnost. Třetí je důvěra *distribovaná*, která se teprve rodí.

Když dojde k přeskupení důvěry, nemusí to ještě znamenat, že její předchozí podoby zcela zaniknou. Jen to značí, že nová forma důvěry začne převládat nad ostatními. Například malá zemědělská obec může v určitých záležitostech stále spoléhat na stovky let starou lokální důvěru, zatímco v jiných věcech se už častěji opírá o nový městský soud.

Dříve důvěra směřovala vzhůru k soudcům a zákonodárcům, k úřadům a expertům, k hlídačům a kontrolorům. Teď začíná

plynout horizontálně, někdy k ostatním lidem, jako jsme my, jiní k programům a botům. Obracíme důvěru naruby. Staré zdroje moci, vědomostí a autority nejenže už nedrží všechny trumfy, ony už ani nemají karty v ruce. Dobré i špatné důsledky této změny nelze podceňovat.

Učebnicovým příkladem *distribuované důvěry* v praxi je explozivní růst sdílených ekonomik. Nicméně tato teorie nám pomáhá pochopit také rychlý rozvoj platforem, jako je darknet, podsvětí internetu, ve kterém zákazníci od „nedůvěryhodných“ dealerů ochotně nakupují vše od marihuany až po kalašnikov. Může se zdát, že darknet toho s novou érou digitálně sdíleného soukromí nemá příliš společného, oba jevy však spojuje tentýž základní princip – lidé prostřednictvím technologií vyjadřují důvěru jiným lidem.

Distribuovaná důvěra vysvětluje, proč dnes horečnatě budujeme a hodnotíme vše od restaurací přes chatboty až po řidiče Uberu (a proč ti obratem hodnotí cestující), čímž téměř v reálném čase rozhodujeme o vzestupu nebo zániku nejrůznějších firem a zároveň za sebou zanecháváme *reputační stopy*, kvůli nimž nás jediná chyba nebo přešlap můžou potenciálně pronásledovat po zbytek života.

Distribuovaná důvěra nám pomáhá pochopit, proč se digitální kryptoměny jako bitcoin nebo ether můžou stát budoucností peněz a jak by se blockchain (technologie uchovávání záznamů, na které tyto kryptoměny stojí) mohl začít využívat pro vše od sledování původu potravin přes dohled nad „krvavými diamanty“ až po prodávání domů a bytů bez realitních makléřů.

Distribuovaná důvěra nám pomáhá najít odpověď na otázku, proč a jak začneme důvěřovat dobře vycvičeným botům, kteří nám budou radit ve vztazích, řešit za nás pokuty za parkování, objednávat nám suši nebo nám třeba diagnostikovat rakovinu.

Jsem totiž přesvědčená, že naší společností neotřásají ani tak technologie samotné, jako spíš různá přeskupení důvěry, která je doprovázejí.