

ЧАСТЬ I

# **АНАТОМИЯ ТАКТИЛЬНОСТИ: ПОЧЕМУ КОНТАКТ ВЫХОДИТ НА ПЕРВЫЙ ПЛАН**

[Почитать описание, рецензии и купить на сайте МИФа](#)

## Экономика тактильности и трансформации

Прежде чем говорить о нейроэкономике опыта и о том, почему именно сегодня контакт выходит на первый план, важно понять, как менялась сама экономика впечатлений и почему привычные сценарии потребления перестают работать.

Цифровой бум 2010–2025 годов изменил не только технологии, но и наше восприятие впечатлений. Сегодня человек получает доступ к информации, развлечениям, общению и новым форматам опыта практически мгновенно. Цифровые сервисы стали активно работать с вниманием человека: удерживать его интерес и постоянно предлагать новые стимулы.

Однако рост доступности впечатлений не сделал их глубже. Напротив, дефицит подлинности стал ощущаться все сильнее. Скорость взаимодействия с миром выросла, а глубина контакта — нет. Мы все чаще получаем эмоции, но все реже переживаем опыт, который остается с нами надолго, меняет наше восприятие и вызывает желание возвращаться.

Именно поэтому сегодня возникает разговор о тактильной экономике. Речь не идет об отказе от цифровых технологий. Вопрос в другом: как использовать их возможности, сохраняя ценность живого человеческого опыта? Смысл тактильной экономики не в возвращении в прошлое, а в поиске новых моделей взаимодействия, где цифровые технологии помогают раскрывать ценность физического опыта.

Экономика впечатлений подошла к моменту, когда ей требуется новое измерение — тактильно-трансформационное. Уже недостаточно просто вызвать эмоцию или удивить человека. Все чаще возникает запрос на впечатление, которое помогает осмыслить происходящее, меняет отношение к себе и окружающему миру, становится частью личного опыта. Именно такой опыт рождается не только благодаря информации или визуальным образам, но и через непосредственный контакт с реальным миром.

## ЦИФРОВАЯ УЗУРПАЦИЯ ТРАНСФОРМАЦИИ

Когда Джозеф Пайн и Джеймс Гилмор развивали концепцию экономики впечатлений и экономики трансформации, они говорили о следующем этапе: впечатление должно не только запоминаться, но и менять человека. Трансформация была связана с личным опытом, который человек получает через это впечатление.

Цифровая среда ускорила этот процесс гораздо сильнее, чем можно было ожидать. Но вместе с тем изменилось и само представление о трансформации. Сегодня от человека часто ожидают быстрых изменений — почти мгновенного результата.

Социальные сети, цифровые платформы и сложные механики видеоигр не просто развлекают. Они создают ощущение постоянного движения вперед: человек осваивает что-то новое, получает быстрый результат и чувствует, что развивается. Между полученным впечатлением и ожиданием изменений проходит все меньше времени. Возникает ощущение, что измениться можно «здесь и сейчас».

Разница между впечатлением и трансформацией не в силе эмоции. Она в том, что остается наутро. Впечатление меняет состояние: вы выходите из зала другим, чем вошли, — взволнованным, расстроганным, отдохнувшим. Состояние по своей природе обратимо,

через день или через неделю оно возвращается к исходному. Трансформация меняет не состояние, а самого человека: его привычки, его способ смотреть, то, как он принимает решения. Поэтому впечатление можно купить, как покупают билет. Трансформацию купить нельзя. Ее можно только пройти, и обязательно самому.

Отсюда неудобство, с которым сталкивается любой продукт, обещающий изменение: оно долгое, а показывать его надо сразу. Цифровая среда решила эту задачу блестяще. Она не научилась менять человека — она научилась показывать прогресс. Приложение считает пройденные уроки и рисует зеленую полосу. Сервис отмечает серию дней подряд и предупреждает, что вы вот-вот ее прервете. Игра поднимает уровень. Платформа выдает сертификат. Все это честные цифры, они действительно растут. Вопрос только в том, что именно они измеряют.

Измеримый прогресс — это след, который человек оставил в системе: сколько модулей закрыто, сколько дней не пропущено, какой уровень достигнут. Он аккуратен, нагляден и полностью принадлежит платформе. Прожитое изменение — это след, который опыт оставил в человеке: то, что он теперь делает иначе, даже когда его никто не считает. Первое можно нарисовать за одну сессию. Второе проявляется недели спустя и обычно там, где его не ждали: в разговоре, в отказе от привычки, в неожиданном решении.

Проверить себя на этой границе легко. Спросите человека, у которого в языковом приложении набежала серия в четыреста дней подряд, о чем он на этом языке вчера говорил с живым собеседником. Спросите того, кто прошел за год восемь управленческих курсов, что он в результате перестал делать на своих планерках. Иногда ответ есть, и тогда все в порядке: прогресс совпал с изменением. Гораздо чаще в ответ звучит цифра, которую человек уже привык предъявлять вместо изменения, в том числе самому себе.

Подмена держится на том, что изнутри эти две вещи ощущаются одинаково. Растущая шкала дает то же чувство движения вперед, что и настоящее изменение, и обходится в разы дешевле — и человеку, и тому, кто продает ему это движение. И если прогресс измеряется объемом пройденного, то объем пройденного и начинает считаться развитием.

## ИНФОРМАЦИОННАЯ ПЕРЕДОЗИРОВКА КАК НАРРАТИВ РАЗВИТИЯ

Парадокс цифровой среды заключается в том, что перегрузка становится синонимом роста. Мы начинаем путать количество обработанной информации с качеством личностных изменений. Чем больше контента потребляет человек, тем сильнее может становиться ощущение собственного развития — даже если реальных изменений не происходит.

Постепенно возникает новое ожидание, что любой полученный опыт должен что-то менять в человеке. Потому что цифровая среда не только развлекает, но и *обещает* трансформацию. Мы смотрим лекцию, проходим курс, осваиваем новый навык, читаем аналитические материалы и постепенно начинаем воспринимать само потребление информации как путь к изменениям в лучшую сторону.

Так возникает ожидание трансформации как обязательного результата. Человек ждет, что каждое новое впечатление не просто займет его внимание, а каким-то образом изменит его. Да, нервная система при этом перегружена, но ощущение постоянного развития становится настолько привлекательным, что человек продолжает искать новые потоки информации.

Однако возникает вопрос: что же тем временем происходит в экономике впечатлений реального мира?

Офлайн-экономика впечатлений — рестораны, отели, события, туризм — долгое время строилась вокруг понятной модели: качественный сервис создавал атмосферу, а атмосфера становилась впечатлением. Эта модель работала, пока ожидания клиентов оставались прежними.

В то время как цифровая среда начала предлагать человеку не только эмоции, но и ощущение развития, офлайн-экономика впечатлений сохраняла прежние подходы. Она продолжала создавать впечатления, но не переходила к трансформационному опыту. Активный потребитель ушел в цифровую среду, где получил новые способы взаимодействия с собой и окружающим миром. А физические пространства не сразу смогли предложить ему сопоставимый опыт.

Когда маятник начал возвращаться в сторону офлайна — под влиянием постковидного тренда, усталости от экранов и потребности в живом контакте, — возник разрыв между ожиданиями человека и возможностями традиционной экономики впечатлений.

Человек, привыкший получать в цифровом мире быстрые ощущения новизны и развития, уже не всегда понимает, почему физический опыт воспринимается иначе. Точнее, он не обязательно анализирует это рационально. Он просто ощущает: впечатление оказалось недостаточно глубоким, оно не соответствует его внутреннему запросу.

Потребителю кажется, что он приходит только за тактильным опытом, но на самом деле он ожидает трансформации. Ему уже недостаточно просто вкусной еды, красивой музыки или приятной атмосферы — того, что раньше было главным содержанием экономики услуг и впечатлений. Он хочет, чтобы сам опыт изменил его отношение к еде, экологичности, собственному телу и образу жизни. Именно поэтому обычный ресторан все чаще уступает

форматам, которые предлагают не только еду, но и новый способ взаимодействия с ней: например, гастрономической лаборатории, в которой повар выступает не только как специалист, но и как проводник определенной идеи.

Современный потребитель все чаще ожидает от опыта не только эмоций, но и личной значимости. Ценность возникает не тогда, когда человек просто получает яркое впечатление, а тогда, когда пережитое начинает влиять на его повседневную жизнь.

Именно поэтому все большее значение приобретает опыт, в котором человек не остается только наблюдателем или потребителем. Он становится участником происходящего, осваивает новые практики, меняет привычки и постепенно переносит все это в повседневную жизнь. В этом смысле потребитель ищет уже не столько развлечения, сколько взаимодействия, обладающего трансформационным потенциалом.

Характерный пример — беговые сообщества. Человек может прийти на тренировку только ради физической активности, однако со временем получает значительно больше: новые социальные связи, чувство принадлежности, изменение режима дня, новое отношение к здоровью и собственному телу. Ценность такого опыта не только в самом участии, но и в изменениях, которые он постепенно привносит в образ жизни.

Не менее интересно наблюдать, как меняется отношение людей к пространствам, которые раньше считались популярными и привлекательными.

Вспомните, когда вы в последний раз посещали торговый центр. Какие ощущения у вас остались? Хотелось ли вам остаться там дольше, чем требовала сама покупка? Возникало ли желание вернуться просто ради атмосферы этого места?

Задавая эти вопросы своим коллегам и друзьям из сфер, связанных с развитием креативной экономики, я получала ответы,

которые подтверждали мои собственные наблюдения. Прежний эффект социального доказательства, когда само владение известным брендом служило подтверждением статуса и успеха, постепенно перестает работать. Особенно заметно это среди нового поколения потребителей.

Сегодня в торговый центр чаще приходят по необходимости и, как правило, не стремятся задерживаться там. Само место уже не дает ощущения развития или движения вперед, а порой, наоборот, воспринимается как шаг назад по сравнению с опытом, который человек получает в цифровой среде.

Традиционные торговые пространства перестают отвечать ожиданиям нового поколения потребителей. Неосознанно они подталкивают человека к онлайн-покупкам и цифровым платформам, где можно не только быстро найти нужный товар, но и познакомиться с историей бренда, его локальной идентичностью, социальными инициативами, арт-коллаборациями и экологическими ценностями.

Сегодня человеку уже недостаточно просто покупать. Ему важно понимать, что его выбор отражает его взгляды и влияет на окружающий мир. Именно поэтому осознанное потребление все чаще воспринимается как новый люкс.

Возникает вопрос: каким должно стать пространство, чтобы человек снова захотел проводить там время? К этому вопросу мы еще вернемся в следующих главах.

## **ЧЕСТНАЯ КАРТИНА: РЫНОК СЖИМАЕТСЯ, А АНАЛОГОВОЕ РАСТЕТ**

Я покажу цифры, которые не льстят ни торговым центрам, ни моей собственной книге. Российский офлайн-ритейл сейчас не растет — он сжимается. По оценкам INFOLine, число магазинов в Москве

сократилось с 87 до 82,5 тысячи, в Петербурге — с 44 до 42,2 тысячи\*. Открытия магазинов «у дома», то есть формата, который считался защищенным от онлайн лучше остальных, упали в шесть раз. Крупные продуктовые сети за январь — сентябрь 2025 года открыли около 5300 точек — на 30% меньше, чем годом раньше.

Торговые центры чувствуют это раньше других. CORE.XP оценивает вакантность в российских торговых центрах в 6,2% по итогам 2025 года и прогнозирует 8,3% на 2026-й\*\*. А самая говорящая цифра приходит даже не из статистики закрытий, а из практики живой и успешной сети: у «ВкусВилла»\*\*\* больше половины продаж — интернет-заказы. Компания, построенная на концепции свежести, коротком сроке годности и походе за продуктами пешком, продает большую часть товара людям, которые в магазин не заходят.

И одновременно с этим растет другой тренд, не очевидный и не прогнозируемый из тех же данных. Продажи виниловых пластинок в России, по данным платформы ОФД, за год выросли на 15%, а к 2023 году — на 32%. Медианная цена пластинки составляет 1978 рублей, это дороже нескольких месяцев подписки на стриминг, где та же музыка доступна целиком и мгновенно. Но интереснее цены другое. Средний возраст покупателя винила сместился с 40–45 лет в 2020 году к 30–33 годам, и быстрее всего растет группа 18–24. Цифры свидетельствуют о том, что это не ностальгия

---

\* Прирост числа магазинов у дома в 2025 году сократился вшестеро, следует из обзора INFOline // INFOline : сайт. URL: <https://infoline.spb.ru/news/index.php?news=306235>.

\*\* Итоги 2025 года и прогноз развития рынка торговой недвижимости на 2026 год. URL: <https://core-xp.ru/news/itogi-2025-goda-i-prognoz-razvitiya-rynka-torgovoy-nedvizhimosti-na-2026-god/>.

\*\*\* В 2025 году выручка сети «ВкусВилл» выросла на 9,73%. URL: <https://www.retail.ru/news/v-2025-godu-vyruchka-seti-vkusvill-vyroslo-na-9-73-12-fevralya-2026-274420/>.

сорокалетних по своей юности. А что тогда? Давайте проанализируем еще несколько отчетов и потом сформулируем ответ.

Тот же разворот виден в ретротехнике. Авито вместе с платежной системой «Мир» фиксирует рост продаж камер Polaroid на 79% и MP3-плееров на 62%. Две трети покупателей ретротехники — люди 18–24 лет. Настольные игры дают ту же картину: обороты на маркетплейсах выросли в полтора раза, а продажи игр для взрослых прибавили 71%. Мировой контекст совпадает с российским. По отчету RIAA, винил впервые с 1983 года перешагнул миллиард долларов оптовой выручки, а по мировой отраслевой статистике физические носители в этом году росли быстрее цифровых.

Молодой покупатель винила и пленочной камеры покупает не прошлое. Этого прошлого он не застал, у него нет воспоминания, в которое можно вернуться. Он покупает сопротивление материала: то, что надо достать из конверта, поставить, перевернуть через двадцать минут, протереть тряпочкой, починить. Цифровой звук лучше по всем измеримым параметрам и при этом не требует от рук ничего. Выяснилось, что *требование к рукам и есть тот самый товар, за который платят надбавку.*

Сложите две картины вместе — и станет видно, что маятник качнулся вовсе не в сторону магазинов. Он качнулся в сторону опыта. Люди не вернулись покупать вещи офлайн: за вещами удобнее и дешевле идти в приложение, и они туда идут. Они вернулись за тем, что нельзя скачать. За весом пластинки в руках и шорохом иглы перед первым тактом. За щелчком затвора и снимком, который проявляется у тебя на ладони. За вечером, когда на столе разложено игровое поле, а вокруг сидят живые люди.

Деньги в целом подтверждают то же самое. По расчетам McKinsey, опросившей почти пять тысяч человек в пяти странах, рынок впечатлений в 2023–2025 годах прибавлял 2,6% в год против 0,8% у необязательных товаров: путешествия выросли на 4,4%,

рестораны — на 1,2%. А в американском опросе двух с лишним тысяч человек три четверти сказали, что впечатления дают лучшее соотношение цены и ценности, чем вещи, и больше половины согласились с фразой «У меня уже слишком много вещей».

Отсюда честный диагноз торговому центру. Он проигрывает не маркетплейсам (в ценовой войне они победили давно и окончательно), а сам себе: у потребителя больше нет причины зайти, кроме покупки как функции, да и это у него забрали. Так что пустеющие галереи — это кризис не розницы, это кризис повода.

И отсюда же — честная рамка всей этой книги. Тактильная экономика в России пока не описание того, что уже произошло. Магазины закрываются, вакантность растет, доля онлайн увеличивается: если бы тактильная экономика была свершившимся фактом, цифры выглядели бы иначе. Это прогноз и рецепт.

## ПРОБЛЕМА «СКОРОСТИ СЛЕДА»

След — это то, что остается от впечатления, когда само впечатление уже закончилось. Не воспоминание о факте «я там был», а способность тела вернуть состояние целиком: запах, температуру, положение рук, чувство, которое тогда возникло. Скорость следа — то, насколько быстро он стирается. У цифрового впечатления она почти мгновенная. Вспомните ролик, который вчера показался вам настолько важным, что вы отправили ссылку троим, и спросите себя, что от него останется через месяц. Обычно тема и ощущение, что «было интересно». У телесного впечатления счет идет на годы. Запах бабушкиного дома — нагретого солнцем дерева, сушеных яблок, дыма из печки — человек узнает через двадцать лет, случайно войдя в чужие сени, и вместе с запахом к нему возвращается вся сцена: рост, при котором стол был высоким, скрип половицы, свет из маленького окна.

Отсюда формулировка, на которую я буду опираться дальше: тактильная экономика продает не впечатления, а *медленные следы*. Впечатление — то, что человек испытал; след — то, что осталось в нем через полгода, когда никто уже не спрашивает, понравилось ли ему. Это два разных товара, с разной себестоимостью и разным сроком годности. Впечатление можно произвести за вечер и измерить сразу. След производится дольше, а проверить его удастся только спустя время и обычно не там, где ждали: в привычке, в случайной фразе, в решении вернуться. И вся сложность в том, что покупатель приучен требовать первый товар, а ценит в итоге второй.

Цифровой мир приучил нас к мгновенной обратной связи. Мы сразу видим результат в онлайн-среде: лайки, новый уровень в игре, заверченный курс, освоенный навык. Это рождает ощущение, что изменения происходят здесь и сейчас. Офлайн-трансформация устроена иначе. Она требует времени и паузы. Настоящее развитие — физическое, эмоциональное, тактильное — происходит постепенно.

Но психика, «натренированная» цифровой средой, начинает воспринимать эту паузу как отсутствие движения. Тишина и необходимость остановиться могут вызывать ощущение скуки и пустоты, хотя именно в этот момент и происходит наиболее глубокое изменение.

Ключевой конфликт здесь — между перегрузкой нервной системы и глубиной восприятия. Поэтому задача тактильной экономики — найти путь к изменениям без выгорания и к развитию без постоянной перегрузки.

Цифровая трансформация была преимущественно экстенсивной: больше информации, быстрее смена впечатлений, шире охват. Офлайн-трансформация должна стать интенсивной — направленной не на увеличение количества стимулов, а на глубину их воздействия.

Цифровой мир сделал развитие быстрым и доступным, но одновременно эфемерным. Он приучил человека к ощущению, что меняться необходимо постоянно и практически мгновенно. Поэтому экономика впечатлений больше не может ограничиваться только яркими эмоциями. Ей необходимо предлагать опыт, который приводит к более медленной, но глубокой трансформации.

Изменился не только темп развития, но и сама природа впечатлений. Цифровая среда сделала их более доступными, быстрыми и фрагментированными. В этих условиях возрастает ценность переживаний, которые не заканчиваются в момент получения, а продолжают влиять на повседневную жизнь.

Согласно концепции Пайна и Гилмора, развитие экономики движется от товаров и услуг к впечатлениям и далее к трансформациям. Однако в цифровую эпоху сами впечатления становятся избыточными, и ценность смещается к опыту, который оставляет устойчивый след в жизни человека.

Так формируется подход, который мы называем тактильной экономикой. Она не отменяет экономику впечатлений и не служит следующей эволюционной ступенью. Скорее она создает условия, в которых переживание получает достаточную глубину, чтобы стать источником трансформации. Ее задача — не отказаться от цифровой среды, а вернуть в опыт человека то, чего ему не хватает: ощущение присутствия, взаимодействие с реальными людьми и физическим миром.

Трансформация требует не только внимания, но и вовлеченности. Чем полнее человек включен в переживание — через органы чувств, действие и взаимодействие с другими людьми, тем выше вероятность, что оно окажет долгосрочное влияние. Именно поэтому особую роль играет *физическое присутствие*. Через контакт с пространством, предметами и другими людьми человек становится не наблюдателем, а участником происходящего. Такие впечатления

оставляют более глубокий след: они лучше закрепляются в памяти и чаще становятся частью повседневного поведения.

Но почему одни переживания действительно меняют человека, а другие быстро исчезают, не оставляя следа?

Ответ связан не только с экономическими моделями, но и с тем, как человек воспринимает окружающий мир. Почему одни формы взаимодействия с реальностью оказываются способными изменить нас, а другие проходят бесследно? Что определяет наши ожидания, реакции и решения? И почему именно прикосновение играет в этом такую важную роль?

Маятник качнулся, но он не просто вернулся в аналоговую среду. Человек возвращается к экономике реального впечатления уже с цифровым опытом в багаже, ожидая от физического мира той же смысловой насыщенности, но на других условиях — большей глубины, осознанности и заботы о психике через тактильность.

## ЧТО ИЗ ЭТОГО СЛЕДУЕТ

Главный дефицит офлайна сегодня — не сервис и не идея. Это глубина следа. Человек приходит в физическое пространство с цифровой привычкой к быстрому результату и мерит вечер в ресторане теми же мерками, какими мерит курс, пройденный за выходные. Пространство, которое отвечает ему только атмосферой, проигрывает не соседу по улице, а экрану в кармане.

Впечатление перестало быть конечным продуктом. Оно стало входным билетом. Ценность возникает там, где переживание продолжает работать после того, как человек вышел за дверь: меняет привычку, отношение к телу, к еде, к собственному времени. И эту глубину невозможно набрать скоростью. Цифровая трансформация росла вширь, офлайновая растет вглубь, и ее валюта — не количество стимулов, а мера включенности.

Своему бизнесу или проекту об этом можно задать один честный вопрос: что человек унесет отсюда через неделю? Не фотографию и не промокод, а какое маленькое изменение в поведении. Если ответа нет, проект пока работает в логике впечатления. А предел этой логики определяется тем, как устроено наше внимание и на каком уровне мы принимаем решение вернуться.

Но что именно происходит с человеком, когда он вновь соприкасается с реальным миром? Почему одни прикосновения, запахи, звуки и пространства меняют нас, а другие остаются лишь мимолетным впечатлением?

Чтобы ответить на эти вопросы, нам предстоит разобраться, как устроено человеческое восприятие и что лежит в основе поведения *Homo tactilis* — человека тактильного, сформировавшегося в цифровую эпоху.



Почитать описание и заказать  
в МИФе

Смотреть книгу

Лучшие цитаты из книг, бесплатные главы и новинки:

Взрослые книги:

