

Зміст

ПЕРЕДМОВА. ПІСНЯ, ЩО ПІДКОРИЛА СВІТ	11
ЧАСТИНА I: ПОПУЛЯРНІСТЬ І РОЗУМ	
Розділ 1. СИЛА ДЕМОНСТРАЦІЇ	30
У ролях: Клод Моне, Adele і Доналд Трамп	
Розділ 2. ПРАВИЛО МАҮА	61
У ролях: ESPN, Spotify та перша орбітальна станція NASA	
Розділ 3. МУЗИКА ЗВУКУ	92
У ролях: Джон Ф. Кеннеді, Барак Обама та ABBA	
ІНТЕРЛЮДІЯ: МУРАШКИ	120
Розділ 4. МІФОТВОРЧИЙ РОЗУМ-1: СИЛА ІСТОРІЇ	126
У ролях: «Зоряні війни», Айзек Азімов та психоісторія Голлівуду	
Розділ 5. МІФОТВОРЧИЙ РОЗУМ-2: ТЕМНИЙ БІК ХІТІВ	148
У ролях: угорські вампіри, диснейські принцеси та кабельні новини	
Розділ 6. НАРОДЖЕННЯ МОДИ	165
У ролях: Тейлор Свіфт, друкарський верстат і закадровий сміх	
ІНТЕРЛЮДІЯ: КОРОТКА ІСТОРІЯ ТИНЕЙДЖЕРІВ	191

ЧАСТИНА II: ПОПУЛЯРНІСТЬ І РИНОК

Розділ 7. РОК-Н-РОЛ І ВИПАДКОВІСТЬ	203
У ролях: «Мона Ліза», «Rock Around the Clock» і теорія хаосу	
Розділ 8. ВІРУСНИЙ МІФ	230
У ролях: «П'ятдесят відтінків сірого», Джон Сноу та Pokémon GO	
Розділ 9. АУДИТОРІЯ МОЄЇ АУДИТОРІЇ	257
У ролях: Etsy, Bumble та муніти	
ІНТЕРЛЮДІЯ: LE PANACHE	277
Розділ 10. ЧОГО ХОЧУТЬ ЛЮДИ-1: ЕКОНОМІКА ПРОРОЦТВА	286
У ролях: «Гра престолів», «Сайнфелд» та Shazam	
Розділ 11. ЧОГО ХОЧУТЬ ЛЮДИ-2: ІСТОРІЯ ПІКСЕЛІВ І ЧОРНИЛА	314
У ролях: таблоїди, телебачення та стрічка новин	
ІНТЕРЛЮДІЯ: БРОДВЕЙ, 828	343
Розділ 12. МАЙБУТНЄ ХІТІВ: ІМПЕРІЯ ТА МІСТО-ДЕРЖАВА	350
У ролях: Міккі Маус, BuzzFeed і «Kid A»	
БІБЛІОГРАФІЯ З ПРИМІТКАМИ АВТОРА	382
ПОКАЖЧИК	418

Передмова

Пісня, що підкорила світ

Марко Поло описує міст, камінь за каменем.

— Але який саме камінь втримує міст? —

питає Кубілай Хан.

— Міст підтримується не тим чи іншим

каменем, — відповідає Марко, — а лінією арки,

яку вони всі утворюють.

Італо Кальвіно, «Міста незримі»¹

Гільдія Картографів уклала Mapу Імперії, що за розміром відповідала самій Імперії та відтворювала її цятка в цятку. Наступні Покоління, не аж такі віддані Науці Картографії, як їхні Попередники, побачили, що неосяжна Мапа була Непридатною і, не без певної Безжальності, віддали її на Поталу Сонцю та Зимі. У Пустелях Заходу і дотепер трапляються Обдерті Рештки Мапи, прихисток Тварин і Жебраків...

Хорхе Луїс Борхес, «Щодо точності в науці»

Першу пісню, яку я полюбив, співала моя мати. Щовечора вона сідала ліворуч на моє ліжко і заводила ту саму коліскову. Її голос був приємним і негучним, саме таким,

1 Італо Кальвіно. Міста незримі: роман / Італо Кальвіно; з італ. переклав Іван Герасим // Всесвіт, 2012. — № 11/12. — С. 26–88.

як треба у спальні. За відвідин її батьків у домі в Детройті, моя Момі співала цю ж мелодію вже нижче, хрипливатим тембром і німецькою. Я не знав, що означали ці слова, але мені подобалась їхня прадавня таємничість у цьому старому домі: «Guten Abend, gute Nacht...»

Я вважав цю пісню родинним спадком. Проте в першому класі, під час однієї з моїх перших ночівель у гостях у рідному місті Вірджинія, юний друг накрутив музичну скриньку біля свого ліжка і цифрові дзвіночки продзвеніли знайому мелодію.

Так я дізнався, що материнська пісня не була родинним секретом. Вона була на диво розповсюдженою. Дуже ймовірно, що ви її чули десятки, а може, й тисячі разів. Це колискова Йоганнеса Брамса «Wiegenlied»² «Спи солодко, маля, до наступного дня...»³.

Понад століття, щовечора, мільйони родин по всьому світі співали варіанти колискової Брамса своїм дітям. У Західній півкулі це одна з найвідоміших мелодій. Зважаючи на те, що колискову співають щовечора сотні днів на рік упродовж кількох років життя дитини, цілком імовірно, що колискова Брамса може бути однією з найзнаніших пісень Західної півкулі, якщо не цілого світу.

«Wiegenlied» безумовно красива, проста і монотонна—усе, що потрібно для будь-якої пісні, яку наспівують немовлятам стомлені батьки. Одначе така універсальна мелодія є також і загадкою. То як німецька мелодія XIX століття стала однією з найпопулярніших пісень у світі?

Йоганнес Брамс, народжений у Гамбурзі 1833 року, був одним із найвідоміших композиторів свого часу. «Wiegenlied»

2 Колискова (нім.).—Прим. перекл.

3 Переклад М. Познанської.

була його блискавичним успіхом. Оприлюднену 1868 року на піку слави, композитор написав цю пісню як колискову для новонародженого сина давньої подруги. Та незабаром вона стала хітом по всьому континенту й у світі.

Одним із прийомів Брамса, за допомогою якого він щоразу наповнював свій глибокий колодязь красивих мелодій, було змішування стилів. Композитор вивчав місцеву музику і був вправним «крадієм» мотивів, які легко закарбовувалися в пам'яті. Мандруючи Європою, він часто відвідував тамтешні міські бібліотеки і, вишукуючи зібрання народних пісень, вивчав стоси нот і переписував місця, що найбільше вподобав. Подібно метикуватим сучасним авторам пісень, які відтворюють гук чужої мелодії у власній музиці, чи як розумний дизайнер, який краде оздоблення з інших продуктів, — Брамс уплітав народні мотиви з усіх усюд у свої твори.

За кілька років до написання своєї відомої колискової Брамс закохався в юну сопраністку з Гамбурга на ім'я Берта. Вона співала йому багато пісень, як, приміром, австрійську фолькову пісню Александра Бауманна «S`isAnderscht». Кілька років потому Берта вийшла заміж за іншого, і пара назвала свого сина Йоганнесом на честь композитора. Брамс, своєю чергою, хотів виявити вдячність — і, можливо, усе ще живе кохання. Він написав для них колискову, засновану на австрійській фольковій пісні, яку йому співала Берта. За слова Брамс узяв вірш із відомої збірки німецьких поезій «Des Knaben Wunderhorn»:

*Добрий вечір, добра ніч,
Забирайся під ковдру
Замаяну трояндами, заквітчану гвоздиками.
Уранці, дай Боже,
Ти прокинешся знову.*

Улітку 1868 року Брамс послав родині ноти колискової з поміткою. «Берта зрозуміє, що я написав "Wiegenlied" для її маленького. Вона сприйме цілком природно, що поки вона заколисує Ганса, любовна пісня звучить і для неї». Перше велике публічне виконання колискової відбулося за рік, 22 грудня 1869-го у Відні. Це був величезний комерційний успіх. Видавець Брамса поквапився зробити 14 аранжувань мелодії—найбільшу кількість серед будь-яких творів композитора на той час—включно із чоловічим хором на чотири голоси і три частини для фортепіано, арфи й цитри.

«Багато з Брамсових мелодій красиві, але "Wiegenlied" унікально відповідає стандартній структурі, яку сьогодні шанувальники музики розпізнають в гуках,— сказав Деніел Беллер-МакКенна, дослідник творчості композитора, який входить до ради директорів Американського Товариства Брамса». «У ній є ключові елементи повтору і легкої несподіванки»,— продовжував він, періодично наспівуючи мелодію поки ми розмовляли. «Wiegenlied» була самобутнім твором. Та водночас і на диво знайомою—міксом алюзій на народні пісні та гамбурзьких спогадів. Один музикознавець сказав, що твір так скидався на первісну фолькову пісню Бауманна, що був, власне, «прихованою, але впізнаваною пародією».

Та ця історія однак не відповідає на суттєве питання щодо колискової: *Як вона поширилася по всьому світі?* У ХХ столітті більшість поп-пісень набували популярності, бо їх раз у раз крутили на радіо чи в інших засобах мас-медіа. Пісні прокладали собі шлях до вух публіки через автомобільні аудіоколонки, телебачення і кінотеатри. Щоб пісня сподобалася, ви спершу мали її знайти; або ж, з іншого погляду, вона мала знайти вас.

Проте у ХІХ столітті твори відомих композиторів могли мандрувати між концертними залами, але відповідної технології, що швидко поширила би пісню землею кулею, не було. Щоб зрозуміти повільні темпи, з якими культура подорожувала за часів Брамса, обміркуйте неквапний трансатлантичний вояж Дев'ятої симфонії Бетховена. Вона дебютувала у віденському Kärntnertor Theater 1824 року, коли композитор, за свідченнями, був уже таким глухим, що не міг почути громових оплесків. Проте перше виконання твору у Сполучених Штатах відбулося за цілих 22 роки, 1846-го, в Нью-Йорку. І ще дев'ять років минуло, поки симфонію вперше виконали в Бостоні.

Уявіть, якби кожен твір мистецтва сьогодні перетинав океан 31 рік. Альбом «Thriller» Майкла Джексона дебютував 1982 року, тобто автор був би вже чотири роки в могилі, перш ніж лондонці 2013-го почули би титульну пісню та «Billie Jean». Перший альбом The Beatles «Please Please Me» вийшов у березні 1963 року у Великій Британії, а значить, американці не познайомилися б із The Beatles до середини строку президентства Клінтона. У 2021 році європейці могли б з нетерпінням чекати на перший сезон «Seinfeld»⁴.

Наприкінці 1870-х радіосигнали ще не почали свій рух. На відміну від німецьких родин. Поки Брамс був на піку творчої кар'єри, центральна Європа варилась у казані хаосу війни та голоду. Через 20 років після дебюту «Wiegenlied» у Відні, німецька імміграція до Сполучених Штатів злетіла, досягши найвищої точки у 1880-ті. У проміжку між 1870 і 1890 роками США прийняли німецьких іммігрантів більше, ніж упродовж усього ХХ століття. Популярна коліскова мала щастя вдалого моменту, що її перенесли

4 Американський сітком, що почався 1989 року. —Прим. перекл.

з Європи в Америку, особливо до Північного поясу країни, де оселилася більшість німців: від Північного Сходу і Пенсильванії, через Огайо і Мічиган до Вісконсина.

Історичний вихід німецькомовних родин здійснив те, що у 1870-ті не могло зробити радіо чи будь-яка інша технологія. Безпрецедентна трансатлантична міграція поширила колискову до Америки.

Близько піку німецької еміграції, 1879 року, у маленькому містечку Ехтернах у східному Люксембурзі жив рабин за сумісництвом, Йозеф Кан. Він, його дружина Розалі та п'ять їхніх дітей попливли кораблем до США в пошуках ліпшої долі. Подібно до багатьох єврейських іммігрантів, вони, зрештою, осіли на північному Середньому Заході — в Мічигані.

Онуком Йозефа і Розалі був привабливий юнак із передчасною лисиною на ім'я Уїльям. Його знали як Білла, який любив влаштовувати вечірки у своєму будинку у Френкліні — зеленому передмісті Детройта. Одного попудня 1948 року на зеленому полі поруч свого вкритого плющем дому він помітив юну дівчину, яку звали Еллен, чия родина теж залишила Німеччину, рятуючись від нацистів. Вони закохались і побралися через вісім місяців. Наступного жовтня в Білла й Еллен народилася дівчинка. Вона почує колискову Брамса в оригіналі, німецькою, тисячі разів у житті. Я теж знав цю дівчинку. Це була моя мама.

Це книжка про *хіти* — нечисленні продукти й ідеї, що зазнали надзвичайної популярності і комерційного успіху в поп-культурі та медіа. Тезою книжки є те, що, попри ілюзію виникнення нізвідки багатьох топових пісень, телешоу, блокбастерів, мемів в інтернеті та всюдисущих мобільних застосунків, цей культурний хаос підкоряється

певним правилам: психології того, чому людям подобається те, що подобається, соцмережам, через які поширюються ідеї, й економіці культурних ринків. Є спосіб, у який можна конструювати хіти, і, що теж важливо, спосіб, завдяки якому інші знають, коли популярність створюють штучно.

По суті, книжка «Хітмейкери» ставить два питання:

У чому секрет створення продукту, який подобається людям—у музиці, кіно, телебаченні, у книжках, іграх, застосунках та іншому на широкому культурному ландшафті?

Чому деякі продукти у своїх ринкових нішах провалюються, поки подібні ідеї здобувають популярність і стають незаперечними хітами?

Ці два питання пов'язані, але вони не тотожні, і відповідь на перше з часом не надто змінилася на противагу тому, як змінилася відповідь на друге. Продукти змінюються, мода минає. Проте архітектура людського розуму є давньою і більшість людських потреб—приналежності, втечі, прагнення, розуміти і бути зрозумілим—вічні. Це одна з причин, чому історії хітів подібні в усі часи і, як ми побачимо, творці та їхня аудиторія завжди повторюють тривоги і радощі попередніх культур.

На обидва ці питання можна знайти відповіді в історії Брамсової «Wiegenlied». Чому публіка одразу закохалася в його колискову? Може, тому, що багато з тих людей уже чули таку мелодію чи щось подібне. Брамс запозичив популярний австрійський народний мотив і оздобив його на ошатний манер концертних залів. Його колискова стала миттєво успішною не тому, що була незрівнянно оригінальною, а тому, що пропонувала знайому мелодію в оригінальній обгортці.

Деякі нові продукти й ідеї допасовуються до уторованих ніш людських очікувань. За п'ятнадцять з останніх шістнадцяти років найприбутковішими фільмами в Америці ставали сиквели попередньо успішних стрічок (як «Зоряні війни») чи адаптації попередньо успішних книг (як «Гринч»⁵). Сила добре прихованої знайомості розповсюджується далеко за межі самого фільму. Це і політичний нарис, що з новою, хвилюючою ясністю висловлює ідею, яку читачі мали, але ніколи не висловлювали. Це й серіал, що показує світ прибульців, але таких упізнаних персонажів, що глядачі відчують, наче прибульці прибрали їхню подобу. Це художній твір, що засліплює новою формою і разом з тим вражає смислами. У психології естетики є поняття моменту між тривогою від зустрічі з новизною і втішним спалахом його осягнення. Воно має назву «естетичне *aga!*», або ж «момент осяяння».

Ось перша теза книжки. Більшість споживачів є водночас *неофілами*—цікавими до всього нового—і глибокими *неофобами*—боязкими до всього надто нового. Найліпші хітмейкери мають талант створювати змістовні моменти, пошлюбивши нове і старе, тривогу і розуміння. Вони—архітектори «знайомих сюрпризів».

«Wiegenlied» була знайомим сюрпризом для її німецької аудиторії. Проте саме лише це не зробило її однією з найпопулярніших пісень Західної півкулі. Якби війни не стрясали Центральною Європою впродовж 1870–1880-х, мільйони німців не емігрували б, і, можливо, мільйони дітей, які нині напам'ять знають цю пісню, ніколи б її не почули. Музичний геній Брамса надав їй чарівності. Проте німецька еміграція допомогла колисковій розповсюдитися.

5 Доктор С'юсс «Як Гринч украв Різдво!».—Прим. перекл.

Способи, в які ідеї поширюються як до груп людей, так і серед людей у межах груп, глибоко важливі й здебільшого хибно потрактовані. Більшість людей не витрачає багато часу на роздумування над піснями, книжками і продуктами, які вони ніколи не чули і не бачили. Проте блискучу статтю в маловідомому журналі так ніхто й не прочитає, класна пісня без ротації на радіо в'яне у безвісті, а хвилююча документальна стрічка, хай якою чудовою вона буде, без угоди про дистрибуцію приречена на забуття. Тож для людей з новим продуктом першим запитанням є: *Як донести ідею до моєї аудиторії?*

«Wiegenlied» грали наживо лише для кількох тисяч осіб. І все одно сьогодні мільйони знають цю мелодію. Пісня рознеслася далеко за межі Віденської опери, через родини і друзів та через різні соціальні групи в усьому світі. Тому ще глибшим питанням для людей з новим продуктом чи ідеєю є: *Як мені створити щось, що люди самі поширюватимуть—на аудиторію моєї аудиторії?* Такої формули не існує. Проте є кілька основних правил, чому люди об'єднуються і починають спілкуватися—приміром, чому стратегія продажу мобільного застосунку протилежна до стратегії продажу хіпстерської модної лінії, або чому люди діляться поганими новинами з друзями, а хорошими на фейсбуці. Вирішальним є створення красивих речей. Проте розуміння цих людських мереж так само важливе для хітмейкерів.

Дехто зневажає дистрибуцію і маркетинг, як щось даремне, нудне, кічове чи все разом. Однак існують підземні корені, що штовхають красиві речі на поверхню, де аудиторії можуть їх помітити. Недостатньо вивчати продукти як такі, щоб зрозуміти властиву їм привабливість, бо доволі часто найпопулярніші речі важко назвати «найліпшими». Вони найпопулярніші скрізь просто тому, що

вони *скрізь*. Контент може бути королем, але дистрибуція є королівством.

У пошуку спільних тем подібності й сили соціальних мереж цікаво порівняти історію «Wiegenlied» — хіта старого світу, з історією хіта абсолютно нових часів — застосунку шерингу фото Instagram.

Якщо ринкова ніша фортепіанної музики XIX століття була переповнена, то ринок програм шерингу фото за останні роки є відвертою вакханалією. Згідно зі щорічним звітом компанії Kodak від 2000 року, 1999-го світ зробив 80 мільярдів світлин і придбав 70 мільйонів фотокамер. Сьогодні світ ділиться понад 80 мільярдами світлин щомісяця через кілька мільярдів смартфонів, планшетів, комп'ютерів і фотокамер.

Подібно до інших застосунків, інстаграм дає змогу користувачам робити фото і додавати ретро-кінематографічні фільтри. Дизайн був близьким до ідеального для своєї мети: простим і красивим, з інтуїтивними способами редагування і обміну картинок із життя людей. Проте існувало багато інших простих і красивих програм у цьому просторі, а Instagram не винаходила ідею фільтрів. То що ж у ньому було такого незвичного?

Успіх застосунку рівномірно завдячує дизайну і розповсюдженню. Перш ніж Instagram офіційно дебютував, його засновники дали перші версії технічним гуру Сан-Франциско, як-от підприємець Кевін Роуз, журналіст Ем Джі Сіглер, пропагандист технологій Роберт Скобл і співзасновник Twitter Джек Дорсі. Ці технарі-знаменитості перепостили кілька фото з інстаграму у твітері, де у них усіх разом були мільйони фоловерів. Скориставшись великими соціальними мережами, які вже існували, інстаграм досяг тисяч людей ще до свого запуску.

Коли шостого жовтня 2010 року інстаграм дебютував, його застосунок завантажило 25 тисяч осіб, піднісши його в топ App Store. Багато користувачів iPhone, які бачили інстаграмні фото Дорсі в його твітері, жадібно завантажили застосунок, щойно він став доступним. Фахівці з Кремнієвої долини писали, що ніколи раніше не бачили, щоб стартап отримував таку промоцію й увагу від авторів блогів, присвячених технологіям перед запуском. Успіх Instagram полягав у досконалому, приємному і простому продукті. Та зараз і в соціальній мережі, в яку його було запущено.

Хоч яким буде шлях продукту — трансатлантичним вояжем чи дописом у твітері Сан-Франциско, історія його розповсюдження так само важлива, як і опис його функцій. Нечасто досить розробити ідеальний продукт без такого самого вдумливого створення плану донесення продукту до потрібних людей.

За часів Брамса якщо ви хотіли, щоб люди почули вашу симфонію, то мали знайти музикантів і концертний зал. Комерційна музика була рідкістю, а музичний бізнес перебував у руках тих, хто контролював зали і друкарські верстати.

Проте сьогодні відбувається дещо цікаве. Дефіцит поступився надміру. Концертним залом є інтернет, інструменти дешеві, і кожен може написати власну симфонію. Майбутнє хітів буде демократичним, хаотичним і нерівним. Мільйони змагатимуться за увагу, кілька щасливців зазнають розмаху, а мікроскопічна меншість фантастично розбагатіє.

За останні 60 років революцію медіа найяскравіше видно в кінематографії та відео. Коли 18 листопада 1959 року в нью-йоркському Loew's State Theater перед аудиторією із

1800 знаменитостей відбулася прем'єра біблійного блокбастера «Бен-Гур», кіноіндустрія у Сполучених Штатах була третім за величиною роздрібним бізнесом після продуктів харчування й автомобілів. Цей фільм встановив у Голлівуді рекорди за найбільший бюджет і найдорожчу рекламну кампанію і став другим за прибутковістю на той час, поступаючись «Звіяні вітром».

Блимання фотоспалахів на тій прем'єрі могло засліпити власників деяких кіностудій перед тим фактом, що моногамні стосунки американців із кінематографом уже добігали кінця. Телебачення стало нездоланно спокусливим. До 1965 року понад 90% сімей уже мали телевізор, і щодня проводили перед ним понад п'ять годин. Диван у вітальні витіснив крісло в кінотеатрі, а кількість квитків на одного дорослого впала з 25 у 1950-му до чотирьох у 2015-му.

Телебачення витіснило кіноіндустрію як найпопулярніший посередник у візуальному сторітелінгу, а з цим відбулося велике переміщення уваги глядачів і доларів— від тижневих квитків у кіно до рахунків за кабельні мережі, щомісячна платня за які підтримала широку екосистему прямих спортивних трансляцій, чудових і шаблонних теледрам і безкінечних реаліті-шоу. Найвідоміші кінокорпорації у світі, на кшталт The Walt Disney Company і Time Warner, уже роками отримують більше прибутків від кабельних телеканалів штибу ESPN і TBS, аніж від цілих своїх кінопідрозділів. На початку XXI століття кожна кінокомпанія вже неприховано присутня в телевізійному бізнесі.

Проте сьогодні телебачення є лише найбільшим екраном у блискучому світі скла. У 2012 році американці вперше провели більше часу зі своїми електронними гаджетами типу лептопів і смартфонів, аніж перед телевізором.