

Райан Холидей
**ВЕРЬТЕ МНЕ •
Я ЛГУ!**

откровения медиаманипулятора

Райан — это наполовину Макнавелли, наполовину Опляви, и этим все сказано. У него в руках информационное оружие страшной силы, о котором вы никогда не слышали.

Тим Феррис,
автор бестселлера
«Как работать по четыре часа в неделю»

Райан Холидей

Верьте мне – я лгу!

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=6503867

Райан Холидей. *Верьте мне – я лгу!*: Азбука Бизнес, Азбука-Амтикус; Москва; 2013
ISBN 978-5-389-05112-6

Оригинал: RyanHoliday, "Trust Me, I'm Lying"

Перевод:

Кирилл Савельев

Аннотация

Все мы постоянно находимся под воздействием мощных потоков лжи. Она подкрадывается к нам на улице, преследует на работе и стремится полностью завладеть нашим сознанием с экрана ТВ и особенно персонального гаджета.

Эта книга – не только о тайных приемах медийных манипуляторов, направляющих сетевой трафик и общественное внимание в целях собственной наживы или политических интересов; она сродни ледяному душу, помогающему вырваться из эмоционального ступора и очнуться от грез, навешаемых средствами массовой информации. Эта книга – мощное средство психологической защиты от бессилия перед ложью СМИ, позволяющее отказаться от ложных представлений, внедряемых в сознание людей создателями виртуального мира, все более искажающего реальность.

Эта книга – секретное оружие для сражения с невидимыми врагами нашего разума. Она дает реальный шанс уцелеть в штормовом море противоречивых и недостоверных сведений, обрушивающихся на нас со всех сторон.

Эта книга способна кардинально изменить ваше видение мира и приподнять для вас туманную завесу над реальностью. Хватит оставаться в неведении о тайных механизмах происходящих вокруг нас событий! Научитесь распознавать ложь и противостоять ей!

Содержание

| | |
|--|----|
| Об авторе | 4 |
| Вступление | 5 |
| Почему я написал эту книгу | 9 |
| Книга первая | 11 |
| I | 11 |
| Блоги имеют значение | 11 |
| Итак, почему Politico следовал за Поленти? | 12 |
| II | 15 |
| Карта местности | 16 |
| Уровень 1: точка входа | 17 |
| Уровень 2: традиционные медиаресурсы | 17 |
| Уровень 3: национальные медиаресурсы | 18 |
| Уровни 1, 2, 3: как я торговал вверх по цепочке | 19 |
| Массмедиа: танец с собой | 21 |
| Настоящий глупец, который кормит монстра | 22 |
| III | 24 |
| Трафик – это деньги | 24 |
| Сенсации – это трафик | 25 |
| Использование имен для создания имени | 26 |
| Жульничество с блогами: имена, сенсации и трафик | 27 |
| обеспечивают вывод средств | |
| В воровском притоне все сгодится | 28 |
| Знакомьтесь: манипулятор | 29 |
| IV | 30 |
| Созревшие для наживы | 32 |
| Реальный конфликт интересов | 33 |
| V | 34 |
| Умышленная утечка | 34 |
| Пресс-релиз 2.0 | 35 |
| Не нужно даже быть источником | 36 |
| Верьте мне, я эксперт | 37 |
| Забывая собственное вранье | 39 |
| VI | 41 |
| История одного города в разных слайд-шоу | 41 |
| Одно распространяется, другое нет | 42 |
| ДНК вируса | 43 |
| Конец ознакомительного фрагмента. | 44 |

Райан Холидей

Верьте мне – я лгу!

Об авторе

Райан Холидей – разработчик медиастратегий для таких клиентов, как Дов Чарни и Такер Макс. Бросив колледж в 19 лет, он устроился практикантом в команду Роберта Грина, автора мирового бестселлера «48 законов власти». Позже Райан стал независимым консультантом, работая с топовыми авторами и мультиплатиновыми музыкантами. В 21 год его назначили директором по маркетингу «American Apparel», одного из самых известных производителей хлопковой одежды, где Холидей прославился своими выдающимися рекламными кампаниями. Его стратегии часто приводятся в пример в качестве успешной работы в Twitter, YouTube и Google. Райан регулярно делится опытом в AdAge, «The New York Times», Gawker и «Fast Company». В настоящее время живет в Новом Орлеане со своим непослушным щенком Ханно.

Вступление

Будучи человеком интеллигентным, вы скажете, что я работаю в сфере маркетинга и информационного обеспечения, или онлайн-стратегии и рекламы. Но все это – лишь вежливый флер, скрывающий грубую правду. Откровенно говоря, я являюсь медийным манипулятором, то есть мне платят за обман. Моя работа – лгать средствам массовой информации, чтобы они могли лгать вам. Ради этого я вру, даю взятки, тайно сотрудничаю с авторами бестселлеров и многомиллионными брендами и злоупотребляю своим знанием Интернета.

Я направил в блоги миллионы долларов через рекламу. Я сообщал самые свежие новости блогерам вместо программы «Доброе утро, Америка», а когда это не удавалось, нанимал членов их семей. Я обрабатывал блогеров по всей стране, повышал их доходы, покупая трафик, писал для них истории, фабриковал искусные приманки, чтобы привлечь их внимание, и потчевал их дорогими блюдами и сенсациями. Думаю, я прислал модным блогерам достаточно подарочных сертификатов и футболок, чтобы одеть маленькую страну. Почему я делал все это? Потому что это был единственный способ добиться успеха. Я занимался этим, чтобы превратить их в источники информации, на которые я могу влиять и куда могу направить своих клиентов. Я использовал блоги для того, чтобы контролировать новости.

Именно поэтому в два часа утра я оказался на пустынном перекрестке в Лос-Анджелесе, одетый в черное. В руке я держал клейкую ленту и стикеры непристойного содержания, изготовленные в «Kinko» предыдущим вечером¹. Что я там делал? Я собирался испортить рекламные щиты – те самые, которые я лично разработал и оплатил. Никто не ожидал, что я совершу нечто подобное, но это случилось. Моя подруга, которую я сделал своей сообщницей, ждала за рулем автомобиля. После окончания работы мы объехали вокруг квартала, и я сфотографировал дело своих рук из пассажирского окошка, как если бы заметил его с дороги. Поперек рекламных щитов теперь были протянуты двухфутовые стикеры, подразумевавшие, что создатель фильма – мой друг Такер Макс – заслуживал того, чтобы его член засунули в капкан с острыми металлическими зубьями... или что-то в этом роде. Приехав домой, я тут же отправил электронные письма в два крупных блога. Под фальшивым именем Эван Мейер я написал: «Я видел это вчера вечером по дороге домой, кажется на перекрестке Третьей авеню и Крисчен-Хейтс. Приятно знать, что в Лос-Анджелесе тоже ненавидят Такера Макса». К письму я приложил фотографии.

Один блог сразу отозвался: «Вы не шутите, верно?» – «Нет, – ответил я. – Верьте мне, я не лгу».

Изуродованные плакаты и информационное освещение моих фотографий были лишь небольшой частью провокационной кампании, которую я провел для кинофильма «I Hope They Serve Beer in Hell»². Мой друг Такер попросил меня создать скандальную атмосферу вокруг фильма, основанного на сюжете его бестселлера, что я и сделал почти без усилий. Это лишь одна из многих кампаний, которые я провел за свою карьеру, и ее нельзя назвать необычной. Но она иллюстрирует ту часть медиастратегии, которая остается скрытой от вас: новости создаются и продвигаются маркетологами, и никто не делает ничего, чтобы остановить это.

Менее чем через две недели тысячи студентов протестовали против фильма в своих кампусах по всей стране. Рассерженные граждане уродовали наши плакаты. Сайт FoxNews.com вынес историю об «ответном ударе» на первую полосу; на шестой странице

¹ «Kinko» – сеть розничных магазинов Federal Express, оказывающая услуги по сканированию, печати и переплетным работам. (Примеч. пер.)

² В России фильм вышел в прокат под названием «Мальчишник в Техасе» (2009). (Примеч. пер.)

«New York Post» появилось первое из многочисленных упоминаний о Такере, а Чикагское транспортное управление запретило рекламу фильма и сняло ее со своих автобусов.

В довершение всего две редакторские колонки с обвинениями против фильма появились в «Washington Post» и «Chicago Tribune» в неделю его выхода на экраны. Скандал вокруг Такера оказался таким громким, что несколько лет спустя он был описан в популярном телевизионном шоу «Portlandia» на канале IFC.

Полагаю, теперь можно признать, что вся эта катавасия, по сути дела, представляла собой одну большую фальшивку.

Я разработал рекламные объявления, купил места и разместил их по всей стране, а потом быстро написал и оставил повсюду анонимные жалобы на них (а также слил в блоги копии этих жалоб для поддержки). Я оповестил членов ЛГБТ-движения и группы борцов за права женщин в колледжах о кинопросмотрах и спровоцировал их на протест в связи с оскорбительным фильмом, прекрасно зная, что в вечерних новостях покажут сюжеты об этом. Я запустил группу бойкота на Facebook. Я обеспечил фальшивые твиты и разместил подложные комментарии к статьям в Интернете. Я даже выиграл конкурс как первый человек, приславший первую фотографию испорченного рекламного плаката в Чикаго (спасибо за бесплатную футболку, «Chicago RedEye»! Кстати, эта фотография была из Нью-Йорка). Я сфабриковал нелепые истории о поведении Такера на съемочной площадке и за ее пределами и отослал их на клеветнические сайты, которые с радостью ухватились за них. Я проплатил антиженскую рекламу на феминистских сайтах и антирелигиозную рекламу на христианских сайтах, понимая, что все они напишут об этом. Иногда я просто вставлял рекламные «фотожабы» в скриншоты первых страниц сайтов и получал реакцию на скандальную рекламу, которая на самом деле никогда не публиковалась. Круг замкнулся, когда впервые в истории я выпустил пресс-релиз в ответ на мою собственную фальшивую критику.

«Такер Макс выступает в ответ на критику СТА³: “Можете отсосать у меня” – гласил заголовок.

Привет тебе, ураган дерьма в прессе! Здравствуй, номер 1 в списке бестселлеров «New York Times»!

Я провернул все это без связей, без денег и проторенных троп. Но из-за самой структуры блогов – из-за того, что блогерам платят за просмотры страниц, и того, что посты на блогах должны быть написаны для привлечения читательского внимания, – все это было очень легко сделать. Система пожирает тот материал, который я произвожу. Поэтому, когда созданная мной рукотворная буря выплеснулась на страницы прессы, настоящие люди поверили в нее, и она стала правдой.

Тогда, как и теперь, я работал директором по маркетингу в «American Apparel», одежной компании, известной своими провокационными образами и нетрадиционными приемами ведения бизнеса. Но я фабриковал такие фальшивки и для других высокопоставленных клиентов, от авторов, которые продают миллионы книг, до предпринимателей, чье состояние оценивается в сотни миллионов долларов. Я создавал и формировал новости для них.

Обычно это просто. Кто-нибудь платит мне; я сочиняю для него историю, и мы проталкиваем ее вверх по цепочке, от крошечного блога на сайте местного канала новостей до Huffington Post, крупных газет и национальных сетей кабельного телевидения, а потом еще раз, пока нереальное не становится реальным⁴.

Иногда я начинаю с того, что выкладываю истории. Иногда я публикую пресс-релиз или прошу друга разместить сюжет в своем блоге. Иногда я фабрикую документ и делаю

³ СТА – Ассоциация кабельного телевидения. (Примеч. пер.)

⁴ Под «реальностью» я имею в виду то, во что верят люди, и то, как они ведут себя в соответствии с этими убеждениями. Я утверждаю, что инфраструктуру Интернета можно использовать против нее, чтобы превратить дурацкий вымысел во всеобщее возмущение, а потом в действие. Это происходит каждый день. Каждый божий день. (Примеч. авт.)

намеренную утечку. В сущности, это может быть что угодно, от вандализма на страницах Википедии до изготовления дорогого вирусного видеоролика. Независимо от начала игры, конец всегда один и тот же: экономика Интернета эксплуатируется для изменения общественного восприятия и продажи товара.

Меня трудно было назвать наивным ребенком, когда я оставил учебу, чтобы заниматься рекламой и пиаром в режиме полной занятости. Я видел достаточно редакторских войн в Википедии и примеров политики ведущих игроков в сфере массовой информации, чтобы понимать: за кулисами творится нечто сомнительное. С одной стороны, я знал об этом, но с другой – оставался верующим человеком. У меня был свой выбор проектов, и я работал только над тем, во что верил (да, это включало «American Apparel» и Такера Макса). Но меня затягивало в подземный мир массмедиа по мере того, как я изготавливал один хит за другим для моих клиентов и при этом распространял все больше ложных сведений. Я старался держать эту свою часть отдельно от остальной жизни, когда начал понимать медийную среду, в которой я работал, открывавшую мне все более неприглядные стороны.

До каких-то пор мне удавалось это делать. Хотя сейчас хотелось бы точно определить момент, когда все развалилось на части и я осознал, что все это лишь один большой обман, у меня ничего не выходит. Понятно только, что мне удалось это пережить. Я глубоко изучал экономику и экологию онлайн-медийных ресурсов, совершенствуя свое мастерство. Мне хотелось понять не только *как* это работает, но и *почему* это работает – от технологии до личных качеств людей, которые пользуются этим. Будучи инсайдером, я видел вещи, которые никогда не увидят ученые, интернет-гуру и многие блогеры. Издателям нравилось беседовать со мной, поскольку я контролировал многомиллионные сетевые рекламные бюджеты, и они часто бывали шокирующе откровенными.

Я начал устанавливать связи между фрагментами информации и видеть исторические закономерности. В книгах, которые не издавались уже десятилетия, я видел критику медийных лазеек, которые теперь открылись снова. Я наблюдал за тем, как основные психологические установки нарушались или игнорировались блогерами, сообщавшими «новости». Убедившись в том, что большая часть сетевых публикаций основана на ложных предпосылках и логике самообслуживания, я понял, что могу перехитрить их. Это знание одновременно пугало и подбадривало меня. Я признаю, что переметнулся на другую сторону и использовал свое знание вопреки общественным интересам ради собственной выгоды.

Одна мрачная деталь, на которую я наткнулся в ходе своих исследований, бросила меня в дрожь. Это было упоминание о карикатуре 1913 года, опубликованной в давно прекратившем существование «Иллюстрированном еженедельнике Лесли». Утверждалось, что на карикатуре был изображен бизнесмен, бросавший монеты в пасть огромного клыкастого чудовища с множеством рук, угрожающе выставленных перед ним. На каждой из этих похожих на щупальца рук, которые уничтожали город вокруг них, была вытатуирована надпись со словами вроде «культивирование ненависти», «искажение фактов» или «гноящиеся раны». Человек на карикатуре был рекламщиком, а пасть чудовища принадлежала злобной желтой прессе, которой нужны деньги для жизни. Внизу шла надпись: «ГЛУПЕЦ, КОТОРЫЙ КОРМИТ МОНСТРА».

Я знал, что должен найти этот рисунок столетней давности, хотя и не был уверен почему. Когда я поднимался по эскалатору через стеклянный каньон атриума Лос-Анджелесской публичной библиотеки, до меня дошло, что я не просто ищу редкую старую газету. Я искал себя. Я знал, кем был этот глупец. Он был мной.

В наркоманских кругах выздоравливающие тоже пользуются образом монстра как предупреждением. Они рассказывают историю о человеке, который нашел посылку у себя на крыльце. Внутри находился маленький монстр, милый, как щенок. Человек взял монстра на воспитание. Чем больше его кормили, тем больше он становился и тем больше корма ему

требовалось. Человек не обращал внимания на свое беспокойство, а монстр становился все более требовательным, угрожающим и непредсказуемым. В один прекрасный день, когда человек играл с монстром, тот напал на него и едва не убил. Осознание того, что ситуация вышла из-под контроля, наступило слишком поздно: человек больше не владел положением. Монстр зажил собственной жизнью.

Эта история очень похожа на мою. Правда, она не о наркотиках и не о желтой прессе, а о гораздо более крупном и современном чудовище дивного нового мира массовой информации – о том самом монстре, которого я часто кормил и считал подвластным своей воле. Я жил хорошо и привольно и верил в это, пока все не изменилось. Многие вещи пошли вкривь и вкось. Я не уверен, где начинается или заканчивается моя ответственность за случившееся, но готов рассказать о том, что произошло.

С помощью блогов я создавал ложное восприятие, которое приводило к неверным выводам и порочным решениям – настоящим решениям в реальном мире, имевшим последствия для реальных людей. Фразы вроде «известный насильник» начали сопровождать первоначально вброшенные шуточные слухи о дурном или шокирующем поведении, предназначенные для повышения известности клиента в блогах. Репутация моих знакомых оказывалась безнадежно испорченной. Постепенно я начал замечать, что такие же вбросы происходят повсюду, и никто не бьет тревогу и не пытается возместить ущерб. Фондовые рынки получали ощутимые удары в размере десятков миллионов долларов, основываясь на новостях из ненадежных источников, которые я часто дурачил вымышленными историями. В 2008 году блогер из Gawker⁵ опубликовал электронные письма, украденные из моего ящика кем-то еще, пытавшимся запугать клиента с помощью огласки в средствах массовой информации. Это было позорно и унижительно, но теперь я понимаю, что у Gawker почти не было выбора относительно роли, которую он сыграл в этом деле. Я знаю, что был такой же частью проблемы, как и они.

Помню, как однажды в разговоре за обедом я упомянул о каком-то скандале – возможно, фальшивом и высосанном из пальца. Я сделал это потому, что не хотел остаться незамеченным. Я потерялся в том самом вымысле, который навязывал другим людям, и обнаружил, что не только не могу отличить правду от вымысла, но и не хочу этого делать. Если обратиться к цитате из описания медийного манипулятора в классической книге Бадда Шульберга «Тем тяжелее падение», я «...тешил себя иллюзией, что мы можем копать в грязи, не становясь тем, к чему мы прикасаемся». Больше у меня нет таких иллюзий.

Уинстон Черчилль написал одному из миротворцев своей эпохи: «...каждый надеется, что если он достаточно хорошо накормит крокодила, то крокодил съест его последним». Я заблуждался еще больше: мне казалось, что меня вообще не сожрут. Этого не может случиться со мной. Я владею ситуацией. Я мастер своего дела. Но я ошибался.

⁵ Gawker – нью-йоркская сеть блогов, которая позиционирует себя как «источник ежедневных манхэттенских новостей и сплетен». (Примеч. пер.)

Почему я написал эту книгу

Рядом с моим столом стоит большая коробка с сотнями статей, которые я напечатал за последние несколько лет. На этих статьях лежит печать всех фальшивок и мошенничеств моего изобретения, однако они связаны с некоторыми самыми громкими историями из мира развлечений за последние десять лет. Поля заполнены сердитыми комментариями и вопросительными знаками. Сатирик Ювенал писал о «целых томах с рукописными инвективами», посвященных свирепствам коррупции в Риме. Эта коробка и эта книга – мои тома, посвященные собственной жизни в подобном мире. В целом этот процесс привел к тому, что у меня открылись глаза. Надеюсь, то же самое произойдет и с вами.

В последнее время я не так активно вношу свой вклад в груды доказательств – не потому, что качество контента в Интернете улучшилось, но потому, что надеяться на что-либо иное было бы глупо. Я не настолько наивен, чтобы ожидать от блогеров, что они знают, о чем говорят. Я больше не надеюсь на надежность информации, так как блогеры и маркетологи слишком легко манипулируют ею для получения прибыли. Я не могу избавиться от постоянного подозрения, что другие закидывают наживку, дурачат или используют меня точно так же, как я это делал с ними. Очень трудно беззаботно бродить по Интернету, когда над вами маячат слова А. Дж. Долерио, редактора популярного спортивного блога Deadspin: «Все это мир профессионального рестлинга»⁶.

Некоторые из вас, прочитав эту книгу, возможно, возненавидят меня за разрушение своих иллюзий, или назовут меня лжецом, или обвинят в преувеличении. Наверное, вам не хочется, чтобы я представил людей, стоящих за вашими любимыми сайтами, как тупиц, шарлатанов и помпезных лжецов, которыми они являются. Но это мир охотников, и вы у них на мушке. Хитрость в том, чтобы сделать себе имя за счет других. Предмет кражи – ваше внимание и ваша доверчивость.

Эта книга построена не так, как обычные бизнес-пособия. Вместо длинных глав она разделена на две части, и каждая состоит из коротких, пересекающихся и взаимно подкрепляемых эскизов. В первой части я объясняю, почему блоги имеют значение, как они продвигают новости и как ими можно манипулировать. Во второй я показываю, что происходит, когда вы делаете это, какой бывает обратная реакция и опасные последствия нашей нынешней системы.

Ниже перечислены методы, используемые для манипулирования блогерами и репортерами на самом высоком уровне и разделенные на девять простых тактик. Каждая из них раскрывает критическую уязвимость нашей медийной системы. Я покажу вам, где они находятся и что можно сделать с ними, а также помогу разобраться, когда они используются против вас. Конечно, я объясню, как извлечь преимущество из этих слабостей, но в основном я обращаю ваше внимание на их существование. Насколько мне известно, это первый раз, когда они подвергаются критическому анализу или вообще выставляются напоказ. Надеюсь, что, оказавшись на виду, они будут работать так же хорошо, как раньше.

Я понимаю, эта позиция несколько противоречива, как и мое положение, но она позволяет мне объяснить наши проблемы с уникальной точки зрения. Эта книга – итог моего опыта за кулисами мира блогеров, пиара и сетевых махинаций с некоторыми выводами о

⁶ В июне 2009 г. Такер Макс отправил Долерио письмо в связи с сюжетом из Deadspin, где была неправильно указана личность героя одного из «подвигов» Такера. Откровенность Долерио была неподражаемой. Наряду с фразой о «профессиональном рестлинге» он охарактеризовал ошибку в своем блоге следующим образом: «Честно говоря, мне насрать, кто он такой, бесстрашный репортер или нет, поэтому прикрывай свою и его задницы так, как считаешь необходимым. Ты занимаешься тем, чем занимаешься, и я буду делать то же самое». (Примеч. авт.)

господствующей культурной среде. Я лично и честно говорю о том, что знаю, – а я знаком с этим миром едва ли не лучше, чем кто-либо еще.

Я не намеревался этого делать, но помог запустить медийный механизм, предназначенный для обмана, надувательства и кражи каждой секунды самого драгоценного ресурса в мире: человеческого времени. Я собираюсь показать вам все эти трюки и объяснить, что они значат.

Вам решать, что вы сделаете с этой информацией.

Книга первая

Накормить монстра: как работают блоги

I

Блоги делают новости

Если мы еще немного поиграем по их правилам, это будет наша игра...

Орсон Скотт Кард. Игра Эндера

Я обращаю ваше внимание на статью в «New York Times», написанную в начале самого раннего этапа президентских выборов 2012 года, почти за два года до голосования [1]. В ней говорится о малоизвестной в то время фигуре, губернаторе Миннесоты Тиме Поленти. Тогда Поленти еще не был кандидатом в президенты. У него не было руководителя избирательного штаба и предвыборного автобуса, почти не было спонсоров и общественного признания. Фактически, он даже не начал кампанию. В конце концов, речь идет о январе 2011 года. Он имел при себе лишь измотанного репортера из блога Politico, который сопровождал его из города в город с камерой и ноутбуком, сообщая о каждом моменте его несуществующей избирательной кампании.

Довольно необычно, если подумать об этом. Даже «New York Times», газета, которая тратит миллионы долларов в год на содержание корпункта в Багдаде и которая может финансировать репортерские расследования в течение пяти или десяти лет, не имела журналиста, освещавшего деятельность Поленти. Однако Politico – блог, обладавший лишь крошечной долей ресурсов большой газеты, – делал это. «New York Times» освещала работу Politico, который освещал деятельность несуществующего кандидата.

Это было немного похоже на схему Понци⁷, и, как подобные ей схемы, она прошла все стадии от бума до краха. Поленти стал кандидатом и получил многомиллионную аудиторию в Сети, затем в печатной прессе и, наконец, на телевидении, прежде чем перегореть и выйти из президентской гонки. Несмотря на это, его влияние на выборы было существенным и достаточно реальным, чтобы следующий ведущий кандидат от республиканцев заручился его поддержкой.

Существует знаменитая политическая карикатура XX века об агентстве Associated Press, которое в то время было телеграфной службой, снабжавшей новостями большинство газет США. На этой карикатуре агент AP выливает содержимое разных бутылок в городскую систему водоснабжения. На бутылках наклеены ярлыки «ложь», «предвзятости», «клеветы», «ненависть» и «утаивание фактов». Надпись внизу гласит: «Новости, отравленные у самого источника».

Я думаю о блогах как о современных лентах новостей.

Блоги имеют значение

Под «блогами» в собирательном смысле я имею в виду все онлайн-издания, то есть все, от сообщений в Twitter до сайтов крупных газет, сетевых видеороликов и групповых

⁷ Понци Чарльз (1882–1949) – итальянец, эмигрировавший в США, один из первых строителей финансовых пирамид. (Примеч. пер.)

блогов с сотнями авторов. Мне все равно, считают ли их владельцы себя блогерами или нет. На самом деле ими движут одинаковые побуждения, и они борются за внимание с помощью сходных тактик⁸.

Большинство людей не понимают, как работает современный информационный цикл. Многие не имеют представления, до какой степени их общий взгляд на мир находится под влиянием новостей, создаваемых в Сети. То, что начинается онлайн, заканчивается офлайн.

Хотя в мире существуют миллионы блогов, вы заметите, что многие из них часто упоминаются в этой книге: Gawker, Business Insider, Politico, BuzzFeed, Huffington Post, Drudge Report и т. д. Это не потому, что их читает наибольшее количество людей, а потому, что их читают в основном представители медиаэлиты и их владельцы – Ник Дентон, Генри Блуджет, Иона Перетти и Арианна Хаффингтон – обладают огромным влиянием. Блог нельзя назвать маленьким, если его крошечная читательская аудитория состоит из телепродюсеров и авторов, пишущих в общенациональных газетах.

Диджеи на радио и ведущие новостей некогда наполняли свои передачи газетными заголовками; в наши дни они повторяют то, что читают в определенных блогах. Истории из блогов также просачиваются в реальные разговоры и слухи, которые распространяются из уст в уста. Короче говоря, блоги являются источниками, из которых репортеры и ваши самые болтливые и «информированные» друзья заимствуют новости. Этот скрытый цикл порождает мемы, которые становятся нашими культурными реперами, начинающими звездочками, которые становятся знаменитостями, мыслителями, которые становятся нашими мудрыми наставниками, и новостями, которые становятся *нашими* новостями.

Когда я выяснил это на раннем этапе моей карьеры, то принял решение, которое могло прийти в голову лишь наивному и опасно амбициозному человеку в двадцать с лишним лет: если я овладею правилами, которые управляют блогами, то смогу быть хозяином всего, что они определяют. Иными словами, это был доступ к санкционированию культурной среды.

Такая мысль может показаться опасной, но это не преувеличение. Поленти мог стать президентом США. Один из ранних медийных критиков высказался следующим образом: «Если мы являемся страной, управляющей общественным мнением, а общественное мнение в основном контролируется через прессу, разве не важно понимать, что управляет прессой?» Он пришел к выводу: тот, кто управляет средствами массовой информации, управляет страной. В данном случае то, что управляло блогом Politico, едва не овладело умами всех остальных. Понимание того, что придает блогам силу и почему Politico следовал за Поленти, – это ключ к умению заставить других действовать по вашему замыслу. Усвойте их правила и измените игру. Это все, что нужно для контроля над общественным мнением.

Итак, почему Politico следовал за Поленти?

На первый взгляд это кажется безумием. Поленти как фантомный кандидат не представлял интереса для новостей, и если «New York Times» не могла позволить себе оплату репортера, который бы следил за его выступлениями, то Politico тем более не следовало этого делать.

Однако это было не безумие. Блогам нужны материалы для освещения. «New York Times» приходится искать наполнение для газеты лишь один раз в день. Канал кабельных новостей должен заполнять круглосуточный эфир 365 дней в году. Но блоги должны заполнять бесконечное количество места. Сайт, который подает больше всего информации, выигрывает.

⁸ Я никогда не был любителем термина «блогосфера» и редко им пользуюсь. (Примеч. авт.)

Политические блоги знают, что их трафик резко увеличивается во время предвыборного цикла. Поскольку они продают трафик рекламодателям, выборы увеличивают доход. К сожалению, предвыборные циклы происходят лишь один раз в несколько лет. Хуже того, они заканчиваются. У блогов есть простое решение: изменять реальность через подачу информации.

С помощью Поленти Politico не только сфабриковал кандидата; он сфабриковал целый этап предвыборного цикла исключительно ради получения прибыли. Это было осознанное решение. Рассказывая о своем бизнесе, главный редактор Politico Джим Ван де Хэй поделился опытом с «New York Times»: «В 2008 году мы были гаражной командой и делали материалы на коленке. Теперь на нас работает двести человек с четким планом и ощущением цели. Мы стараемся на шаг опережать всех остальных».

Когда такой блог, как Politico, попробовал оторваться от всех остальных, то человек, деятельность которого сайт произвольно решил освещать, превратился в настоящего кандидата. Кампания начинается постепенно, с нескольких упоминаний в блогах, потом переходит к «потенциальному кандидату», который рассматривается как участник дебатов и наконец включается в избирательный бюллетень. Его платформа собирает реальных сторонников, которые отдают кампании реальное время и деньги. Шумиха вокруг кампании подогревается средствами массовой информации, которые освещают и легитимизируют все, о чем говорят в Сети.

Предвыборная кампания Поленти провалилась, но для блогов и других медийных ресурсов это был очевидный успех. Он принес блогам миллионы просмотров, был темой десятков статей в печати и онлайн и получил щедрую долю времени на телевидении. Когда Politico выбрал Поленти, его руководители сделали единственную достойную ставку, где они имели возможность контролировать результат.

На тот случай, если вы еще не поняли, повторю весь цикл:

- политическим блогам нужны материалы для освещения;
- трафик резко увеличивается во время предвыборной кампании;
- реальность (до выборов еще далеко) не согласуется с этим;
- политические блоги создают кандидатов заблаговременно и сдвигают начало предвыборного цикла;
- человек, деятельность которого они освещают, по самой природе информации становится настоящим кандидатом (или президентом);
- блоги получают выгоду (в буквальном смысле), общественность несет потери.

В моей книге вы увидите, как этот цикл повторяется снова и снова. Он работает для сплетен о знаменитостях, политиков, деловых новостей и любых других тем, которые освещаются в блогах. Жесткие рамки блогинга приводят к созданию искусственного контента, который становится реальностью и влияет на события в настоящем мире.

Экономика Интернета создала искаженный набор стимулов, делающий трафик более важным и выгодным, чем правда. Из-за того что массмедиа, а теперь и массовая культура полагаются на Интернет как на источник всех важных новостей, этот набор стимулов приводит к тяжелым последствиям.

Блоги нуждаются в трафике. Лидирующее положение многократно увеличивает трафик, поэтому целые истории создаются из воздуха ради этой цели. Это лишь один, но очень важный аспект экономики блогинга. Когда мы понимаем логику бизнес-решений, они становятся предсказуемыми. А то, что предсказуемо, можно предвидеть, перенаправить, ускорить или проконтролировать, в зависимости от вашего выбора.

На следующем этапе предвыборной кампании Politico снова передвинул стойки ворот, чтобы остаться на вершине. Скорость перестала работать наилучшим образом, поэтому он прибег к скандалу, чтобы подхлестнуть гонку. Помните Германа Кейна, нелепого кандидата, сотворенного массмедиа, который появился вслед за Поленти? После стремительного рывка в качестве ведущего претендента от Республиканской партии, засветившись в бесчисленном количестве статей в блогах, работающих ради трафика, кандидатура Кейна была практически полностью уничтожена сенсационным, но до сих пор яростно опровергаемым скандалом, о котором сообщил... кто бы вы думали? Правильно, Politico.

Я уверен в существовании мощных политических интересов, которые не могли позволить Кейну стать кем-то большим, чем актером на подтанцовке. Поэтому его история была изменена, и некоторые подозревают, что это сделал точно такой же человек, как я, нанятый другим кандидатом. Новая история распространилась независимо от того, была ли она правдивой или нет. Если да, то человек, нанесший смертельный удар, сделал это точно так же, как поступил бы я: болезненно, не оставив следов и без всякой надежды исправить ситуацию.

Итак, очередной фантомный кандидат был создан, сделан реальным, а потом выведен из игры. Еще один упал в грязь, чтобы блоги могли продолжить свой цикл.

II

Как превратить ничто в нечто за три простых шага

Думаю, некоторые представители прессы – неисправимые лентяи. Бывают случаи, когда я представляю текст, а они дословно копируют его. Это просто удивительно. Они работают в режиме, который требует меньше качества и больше количества. Чаще всего это в моих интересах, поскольку большинству репортеров нравится, когда я подаю им информацию в красивой упаковке. Они выбирают самый простой путь, чтобы поскорее перейти к чему-то еще. Репортеры копируются по тому, как часто ссылки на их материалы появляются на Drudge⁹. Это очень плохо, но такова реальность.

Курт Барделла, бывший пресс-секретарь республиканского конгрессмена Даррела Исса

Во вступлении я объяснил прием, который назвал «торговлей вверх по цепочке». Это разработанная мною стратегия, которая позволяет манипулировать массмедиа с помощью циклического повторения. Я могу превратить ничто в нечто, разместив сюжет в маленьком блоге с очень низкими стандартами. Потом он становится источником для более крупного блога, а еще спустя некоторое время – историей для больших медиаканалов. Пользуясь словами одного из специалистов по теории информации, я создаю «новостную волну с положительной обратной связью». Такие люди, как я, делают это каждый день.

Работу, которой я занимаюсь, трудно назвать респектабельной, но я хочу объяснить ее устройство без негативных ассоциаций с печально известными клиентами. Я покажу, как манипулировал медийными ресурсами ради благой цели.

Один мой друг недавно воспользовался моим советом о торговле вверх по цепочке ради благотворительной организации, которой он руководит. Ему нужно было собрать деньги для оплаты общественного художественного проекта, и он решил сделать это через Kickstarter, краудсорсинговую платформу по сбору средств. Всего лишь за несколько дней он превратил малоизвестный проект в популярный интернет-мем и собрал около 10000 долларов для международного развития своей благотворительной организации.

Следуя моим инструкциям, он создал видеоролик на YouTube для страницы Kickstarter, показывающий работу его организации. Ролик был посвящен не лучшему и даже не самому важному благотворительному проекту, но он выставлял в преувеличенном виде определенные элементы, нацеленные на помощь в распространении этого видео. (В данном случае два или три примера работы в экзотических местах, которые на самом деле имели наименьшую пользу для общества.) Потом он написал короткую статью для небольшого бруклинского блога и вставил в нее видеоролик. Этот сайт был выбран потому, что его сюжеты часто использовались нью-йоркским отделением Huffington Post.

Как и ожидалось, Huffington Post клюнул на наживку и в конце концов разместил статью в качестве местных новостей как в Нью-Йорке, так и в Лос-Анджелесе. Далее по моему совету он отправил с фальшивого адреса электронное письмо со ссылками на статью и видео репортеру канала CBS в Лос-Анджелесе, который затем сделал по ним небольшую телепередачу, воспользовавшись клипами из сильно отредактированного видеоролика моего друга. В предвкушении этого события он в течение нескольких недель выступал на канале сайта общественных новостей Reddit (где пользователи голосуют за темы и сюжеты, которые им

⁹ Drudge Report – крупный сайт-агрегатор новостей, основанный Мэттом Драджем. Содержит в основном ссылки на материалы по широкому кругу тем. (Примеч. пер.)

нравятся), что позволило ему обзавестись полезными связями. Когда вышла передача «CBS News», он был готов разместить информацию о ней на Reddit, и она почти мгновенно стала главной новостью.

Этот успех на Reddit (теперь подкрепленный и в другой прессе) вывел историю на поисковые радары тех ресурсов, которые я называю «большими модными блогами», – такие сайты, как BoingBoing, Laughing Squid, FFFFound! и другие, так как они получают идеи для своих постов от Reddit. После этого финального информационного аккорда начали поступать деньги, а также волонтеры, признание и новые идеи. Без рекламного бюджета, публициста и практически без опыта его маленькое видео заработало около полумиллиона просмотров и собрало деньги для его проекта на следующие два года. Так из ничего родилось нечто.

Конечно, хорошо, что все это было сделано ради благотворительности, но остается важный вопрос: что именно произошло? Как ему удалось с такой легкостью манипулировать медийными ресурсами, даже ради благой цели? Он превратил любительское видео в новостной сюжет, о котором независимо писали десятки сайтов на десятках информационных рынков, собравших миллионы просмотров. Проект был замечен даже на общенациональном уровне. Он в одиночку привлек внимание, а потом им манипулировал.

Прежде чем огорчаться, помните: мы делаем лишь то, чему учила нас Линдси Робертсон, блогер из Videogum, Jezebel и блога нью-йоркского журнала «Vulture». В своем посте, объясняющем публицистам, как они могут обойти лучших блогеров (таких, как она сама), Линдси советовала сосредоточиться на «более низком уровне трафика с пониманием того, что в наши дни восходящий контент фильтруется так же, как и нисходящий, и часто бывает так, что малые сайты с их способностью глубже копаться в Интернете и быть более гибкими, распахиывают плодородную почву для более крупных игроков»¹⁰ [2].

Некоторые блоги имеют огромное влияние на другие, давая возможность превратить пост на сайте с низким трафиком в посты на гораздо более крупных сайтах, если те обратят внимание на их материал. Блоги соперничают за первые публикации, газеты соперничают за их «подтверждение», а потом телевизионные гуру соперничают за эфирное время, чтобы высказать свое мнение об этом. Малые сайты легитимизируют достоинства своих сюжетов для сайтов с более широкой аудиторией. Одновременно и последовательно эта схема искажает и преувеличивает все, что они освещают.

Карта местности

Вот как это работает: тысячи блогеров рыщут по Сети в поисках вещей, о которых можно написать. Они должны писать по нескольку раз в день. Они просматривают Twitter, Facebook, разделы комментариев, пресс-релизы, блоги конкурентов и другие источники для добычи и разработки своего материала.

Над ними находятся сотни онлайн-овых и офлайн-овых журналистов среднего звена, работающих на сайтах, в блогах, журналах и газетах, которые пользуются этими «нижними блогерами» как фильтрами и источниками информации. Они тоже должны писать постоянно и заниматься таким же поиском новостей, но на немного более высоком уровне.

Над ними находятся крупные национальные сайты, издания и телевизионные станции. Они, в свою очередь, распахиывают нижний слой в поисках материала, хватаются за наводки и превращают их в настоящие темы для общенациональных дискуссий. Это наиболее влия-

¹⁰ Доказывая, что эта теория пугающе верна, «Newsweek» взял совет Линдси из ее крошечного личного блога и опубликовал его в своем официальном блоге Newsweek Tumblr. (Примеч. авт.)

тельные – «New York Times», «Today Show» и CNN – и независимо от уменьшения прибылей они имеют широкий охват.

Наконец, между этими концентрическими уровнями, над ними и повсюду вокруг них находится самая большая группа: это мы, читательская аудитория. Мы бродим по Интернету в поисках материалов, которые можем смотреть, комментировать или делиться с нашими друзьями и подписчиками в социальных сетях.

Блогеры информируют блогеров снизу доверху по всей цепочке. Это факт, а не анекдотическое замечание. В исследовании по мониторингу средств массовой информации, проведенном группой «Cision» и Университетом Джорджа Вашингтона, 89% журналистов сообщили о том, что пользуются блогами в поисках материалов для своих статей. Примерно половина из них сообщили, что пользуются сервисом Twitter для поиска и развития сюжетов, а более двух третей пользуются другими социальными сетями, такими как Facebook и LinkedIn [3]. Чем эфемернее природа носителей информации (начиная с блогов и заканчивая газетами и журналами), тем в большей степени журналист зависит от разрозненных и обрывочных онлайн-источников, таких как социальные сети. Неусидчивость, лень – как ни назови – такое отношение считается терпимым и даже приветствуется. Большинство журналистов, участвовавших в исследовании, подтвердили, что знают о ненадежности своих онлайн-источников по сравнению с традиционными. Никто из них не заявил о своей вере в то, что информация, собранная в социальных сетях, является «гораздо более надежной», чем из традиционных источников. Почему? Потому что она страдает от «отсутствия проверки фактов, перекрестного подтверждения или профессиональных репортерских навыков».

Простоты ради давайте разделим цепочку на три уровня. Я рассматриваю эти уровни как одну-единственную вещь: площадки для изготовления новостей. Не думаю, что кто-то мог избобрести систему, которой проще манипулировать, даже если бы захотел.

Уровень 1: точка входа

На первом уровне мелкие блоги и локальные сайты, освещающие события, происходящие по соседству или в какой-то конкретной сфере, являются самыми простыми узлами для зацепки. Поскольку они обычно затрагивают темы, предназначенные для узкого круга читателей, у них очень высокий уровень доверия. В то же время они сильно ограничены в средствах и испытывают большую потребность в трафике, поэтому постоянно ищут «крупную новость», которая может вызвать большой приток новых посетителей. Впрочем, локализация не обязательна; это может быть сайт, посвященный предмету, который вы хорошо знаете, или же сайт вашего друга. Важно то, что он небольшой и имеет свою аудиторию. Таким образом, возникает возможность продать ему новость, которая лишь косвенно связана с его основным содержанием, но фактически придает вам импульс движения для перехода на следующий уровень.

Уровень 2: традиционные медиаресурсы

Здесь мы видим сочетание онлайн- и офлайн-источников. Блоги газет и местных телевизионных станций представляют собой наилучшие мишени. Для начала, они сидят на одном URL и часто группируются в Google News. Такие ресурсы, как «Wall Street Journal», «Newsweek» и CBS, имеют «братские» сайты вроде SmartMoney.com, Mainstreet.com, BNet.com и другие, выставляющие логотипы вышеперечисленных компаний, но имеющие собственные редакторские стандарты, не всегда такие же строгие, как их старые медийные аналоги. Они кажутся вполне надежными, но на самом деле, по словам

основателя Fark.com Дрю Кертиса, являются всего лишь «филиалами массмедиа, которые чаще обновляются, но имеют более слабый редакторский контроль».

Онлайновые филиалы традиционных медийных ресурсов – жизненно важные поворотные пункты, создающие импульс движения. Дело в том, что блогеры на Forbes.com или в онлайн-версии «Chicago Tribune» не руководствуются теми же редакторскими инструкциями, как их печатные аналоги. Однако конечный результат их работы можно представить так, как будто они обладают таким же авторитетом. Если вы заставите блог на Wired.com упомянуть о вашем стартапе, то можете поставить надпись «Революционное устройство – Wired» на коробке вашего товара с такой же уверенностью, как если бы Wired опубликовал фотографию вашего директора на обложке журнала.

Однако такие сайты не будут писать о чем угодно, поэтому вам нужно создать шумиху или забросить наживку в виде соблазнительной истории, чтобы зацепить добычу. Их иллюзорная респектабельность обеспечивается за счет того, что они проявляют немного большую разборчивость в освещении материалов. Но дело того стоит, поскольку это позволяет большим сайтам, которые впоследствии попадут в ваше поле зрения, пользоваться магическими словами вроде «NBC сообщает...».

Уровень 3: национальные медиаресурсы

Отметив множество новостей из разных источников на радарх медийных ресурсов местного и среднего уровня, вы можете перенести свой плацдарм на самый высокий уровень, где находятся общенациональные издания. Продвижение туда обычно требует меньше прямого подталкивания, зато гораздо больше «массирования». Сайты уже проглотили наживку и находятся на вашей стороне. Они отчаянно хотят, чтобы их статьи получили как можно больше трафика, что можно сделать благодаря ссылкам или упоминаниям на общенациональных сайтах. Они позаботятся о том, чтобы передать ваши статьи в новостные порталы, такие как Digg, так как сообщение на первой полосе привлечет к их статье десятки тысяч посетителей. Репортеры массмедиа отслеживают такие порталы в поисках идей для своих сюжетов и часто освещают последние тренды, как это произошло с историей о благотворительной организации после того, как она попала на первую полосу Reddit. В современном мире даже этим крутым парням приходится думать как блогерам: им нужно получить как можно больше просмотров. Успех на нижних уровнях медийной цепочки свидетельствует о том, что история может обеспечить еще более высокий результат на общенациональном масштабе.

Вам нужно лишь убедиться, что такие репортеры обращают внимание на ваш сюжет, и он набирает инерцию движения. Вы заметите, что они получают идеи для сюжетов с одних и тех же сайтов второго уровня, и если вы подгоните свою историю на такие небольшие сайты (или даже один сайт), то вскоре она будет замечена более крупным игроком. К примеру, нью-йоркские медийные круги очень внимательно изучают блоги на платформах Gawker и Mediabistro. Вы можете сочинить историю для этих сайтов и автоматически удостоиться внимания других репортеров, читающих ее, даже без непосредственного общения с ними. Вот еще один пример: Кэти Корик утверждает, что она получает много идей для сюжетов от своих контактов в Twitter. Это значит, что получение нескольких твитов от семисот с чем-то людей, которые следят за ее аккаунтом, – все, что нужно получить для кадра в вечерних общенациональных новостях.

Ведущие программ новостей – не единственные, кто попадает на эту хитрость. Скотт Винер, знаменитый создатель хитов, отбирающий песни, которые направляются в самые модные шоу канала НВО, такие как «Entourage» и «How to Make It in America», имеет репутацию «первооткрывателя неизвестных артистов». По его собственному признанию, боль-

шая часть музыки, которую он находит, – это «пузыри, всплывающие в Интернете» [4]. Поскольку Винер отслеживает разговоры в Twitter и комментарии в модных музыкальных блогах, съемка в НВО с миллионным дневным бюджетом и мгновенное приобщение к мейн-стриму находится всего лишь в нескольких хитроумно изготовленных «пузырях» от очередного счастливица.

Это простая иллюзия: создайте впечатление, будто мем уже существует, и репортер (или музыкальный критик, или стилист одной из знаменитостей) начнет популяризировать его. Они редко дают себе труд заглянуть за рамки первого впечатления.

Уровни 1, 2, 3: как я торговал вверх по цепочке

Моя кампания для фильма «Мальчишник в Техасе» началась с порчи рекламных плакатов. Граффити послужило наживкой для двух конкретных сайтов: Curbed Los Angeles и FishbowlLA на платформе Mediabistro. Когда я прислал им фотографии своей работы под фальшивым именем Эван Мейер, они быстро ухватились за них [5]. (В качестве наводчика Эван заслужил собственный профиль на Mediabistro, который существует до сих пор. Согласно информации на сайте, с тех пор его «ни разу не видели».)

CurbedLA начал свой пост с дословной цитаты из моего письма:

Читатель пишет: «Я видел это вчера вечером по дороге домой на перекрестке Третьей авеню и Крисчен-Хейтс. Приятно знать, что в Лос-Анджелесе тоже ненавидят Такера Макса». Новое провокационное кино Такера Макса «Мальчишник в Техасе» открывает этот уик-энд.

Спасибо за рекламу!

При создании атмосферы скандала вокруг фильма мне удалось заставить местные сайты освещать и распространять новости о протестах в связи с киносеансами, которые мы организовывали с помощью анонимных вбросов¹¹. Они были самым легким способом запустить новость в оборот. Мы посылали им несколько оскорбительных цитат и говорили что-нибудь вроде: «Этот женоненавистник собирается посетить наш колледж, и мы, черт возьми, в ярости. Вы не могли бы помочь и рассказать об этом?» Или я отправлял письмо на соседний сайт и сообщал, что «просмотр скандального фильма со слухами о местном бойкоте» произойдет через несколько дней.

Секс, протестующие студенты, Голливуд – это те истории, которые любят продюсеры новостей. После знакомства с разрастающимся скандалом в маленьких блогах, клюнувших на мою наживку, они часто посылали команды операторов на закрытые просмотры. Видео-ролики с этим сюжетом размещались на сайте местной телестанции, а потом снова освещались другими, более крупными блогами этого города, например, на сайтах газет или в таких компаниях, как Huffington Post. Я смог распространить новость, пусть даже на короткое время, пользуясь маленьким сайтом с низкой информационной ценностью. Другие медийные каналы могли обратить внимание на этот факт и в свою очередь рассказать о нем, что придавало мне сил. На этом этапе у меня уже было что-то, с чем я мог работать. Три-четыре ссылки кладут начало тенденции и даже становятся предметом дискуссии; это все, в чем нуждаются главные каналы и национальные веб-сайты, чтобы ухватиться за информационный повод. Бывший медийный критик Джейк Шафер из Slate.com называл такие сфабрико-

¹¹ В журналистике принято, что анонимный источник должен быть известен редактору, чтобы он знал, что такой человек реально существует, и автора не ввели в заблуждение. Я десятки раз выступал в блогах в роли анонимного источника. Никто ни разу не попросил меня подтвердить мою личность, моя информация не проверялась, и я никогда не разговаривал с редактором. (Примеч. авт.)

ванные сетевые дискуссии «провокациями», то есть сочетанием фальшивки с провокацией. Работает великолепно.

Ключ к переходу со второго на третий уровень заключается в ненавязчивой рекламе. Я не мог просто написать колумнисту из «Washington Post» и сказать: «Послушайте, вы не могли бы раскритиковать наше кино, чтобы мы могли получить выгоду от негативного пиара?» Поэтому я выбрал сайты, которые с большой вероятностью читают такие обозреватели.

Gawker и Mediabistro очень популярны в медийных кругах, поэтому мы сфабриковали для них сюжеты и встали в очередь за новым залпом возмущения от их читателей, среди которых, между прочим, есть репортеры «Washington Post»¹². А когда я хотел действовать напрямую, то регистрировал несколько фальшивых почтовых адресов на Gmail или Yahoo!, посылал им письма с коллекцией всех ссылок, собранных к этому времени, и говорил: «Почему же вы до сих пор не обратили внимания на эту историю?»

Репортеры редко получают что-то важное от читателей, поэтому два-три информационных вброса являются мощным сигналом.

Так я и сделал... Ну практически. На самом деле я рассылал одинаковые наводки с фальшивых адресов, работавших на других сайтах, но на этот раз у меня имелась подборка ссылок на крупные блоги, и становилось ясно, что все говорят об этом. На следующем этапе произошло нечто поразительное: освещение, которое получили мои трюки, стало помогать публицисту с окладом 20000 долларов в месяц, которого наняли продюсеры фильма. Отказы от вечерних телепередач, интервью в газетах и утренних радиопрограмм привели к звонкам с предложениями. Такер впервые принял участие в позднем вечернем шоу Карсона Дэли на NBC. Ближе к концу этой шарады сотни уважаемых репортеров, продюсеров и блогеров приняли участие в раскрутке фильма. Тысячи и тысячи читателей жадно глотали новости о нем во множестве блогов. Каждый раз, когда они это делали, просмотры трейлера резко шли вверх, продажи книги росли, и Такер становился все более знаменитым и обсуждаемым автором. Люди даже не знали, что они продвигают для нас «оскорбительный» бренд Такера Макса, в точном соответствии с моими планами.

За несколько простых шагов я перевел его историю с уровня 1 на уровень 3, и не один, а несколько раз, туда и обратно. В конечном счете премьера фильма прошла далеко не с таким успехом, как мы надеялись, – этот дополнительный партизанский маркетинг стал *всей* рекламной кампанией фильма, а не ее малой частью по причинам, находившимся за пределами моей власти, – но внимание, привлеченное этой кампанией, было поразительным и невероятно заманчивым. В конце концов фильм стал культовым хитом на DVD.

Когда вы запускаете такой сюжет, он обретает собственную жизнь. Именно это произошло после того, как я испортил рекламные плакаты Такера. Ровно через неделю, вдохновленные моим примером, шестнадцать феминисток поздно вечером собрались в Нью-Йорке, чтобы осквернить постеры его фильма по всему Манхэттену [6]. Их поступок получил еще большее освещение, чем мой трюк, включая статью на 650 слов с тремя фотографиями в блоге Village Voice и десятки комментариев (я тоже разместил несколько комментариев под фальшивыми именами, чтобы подлить масла в огонь, но, глядя на них сейчас, я не могу отличить вымышленных комментаторов от настоящих). Фальсификация привела к реальным действиям.

¹² Несколько лет спустя на одном из сайтов, которым мы неоднократно пользовались во время продвижения фильма, появился пост под заголовком: «Традиционные СМИ воруют сенсации у блогеров?», где «Chicago Tribune» обвиняли в краже идей из блога Chicago Now. Это правда, история была украдена, и только благодаря этому мы получили освещение на редакторской полосе «Tribune». (Примеч. авт.)

Массмедиа: танец с собой

Торговля вверх по цепочке опирается на концепцию, созданную специалистом по кризисному пиару Майклом Ситриком. Пытаясь изменить отношение к особенно нелюбимому или спорному клиенту, Ситрик любил повторять: «Нам нужно лишь задать правильное направление!» Средства массовой информации, как и любая группа животных, галопируют в стаде. Нужен лишь один толчок, чтобы все устремились в другом направлении. Первый уровень – это ваш направляющий толчок. Дальше надо лишь удерживать внимание на заданном курсе.

Помните: каждый человек в этой системе (за исключением немногих на верхнем этаже) находится под огромным давлением и вынужден производить информационные материалы в условиях строжайших дедлайнов. Да, вам нужно что-то продать, но главное то, что они отчаянно, просто отчаянно нуждаются в покупке вашего товара. Все, что нужно, – это малейший предлог.

Меня пробрала дрожь, когда я впервые понял, что подобные вещи происходят *без* намеренного подстрекательства со стороны людей вроде меня. Я увидел медийные костры, зажженные внутренними искрами. В этом сетевом взаимозависимом мире блогинга дезинформация может распространяться даже в том случае, когда никто сознательно не продвигает ее и не манипулирует ею. Система так тонко настроена и готова к действию, что часто ей не нужны такие люди, как я. Монстр может кормить сам себя.

Иногда всего лишь одна цитата, вырванная из контекста, может сдвинуть с места целую лавину. В начале 2011 года один репортер, поставивший сплетни для блога AOL, спросил квотербека¹³ Курта Уорнера, кто из бывших спортсменов, по его мнению, следующим присоединится к шоу «Танцы со звездами». Уорнер в шутку предложил Бретта Фавра, который тогда участвовал в скандале, связанном с сексуальными домогательствами. Хотя продюсеры шоу сказали репортеру, что не желают иметь ничего общего с Фавром, он тем не менее разместил пост под названием «Бретт Фавр – выбор Курта Уорнера для «Танцев со звездами»: скандалы полезны для рейтинга?» и отметил его как эксклюзивный материал. В посте было ясно сказано, что Уорнер просто пошутил. Два дня спустя блог Bleacher Report сослался на эту публикацию, но изобразил дело таким образом, словно Уорнер всерьез посоветовал Фавру присоединиться к шоу (продюсеры которого, как вы помните, только что сообщили репортеру AOL, что не хотят иметь ничего общего с Фавром).

После этой истории слухи начали стремительно множиться. Дес Мойнс, репортер местного сайта теленовостей KCCI, подхватил тему и написал колонку из 62 слов под названием «Следующий большой шаг Бретта Фавра?», в которой упоминал «слухи», обсуждаемые на Bleacher Report. Оттуда сюжет попал в «USA Today» («Бретт Фавр пробуетеся на 12-й сезон “Танцев со звездами”?»), в ProFootball Talk и на другие сайты, совершив переход на общенациональный уровень [7].

Резюме произошедшего: блог сплетен сфабриковал материал, умышленно или нет исказив чью-то шутку. Далее эта ложь последовательно искажалась, двигаясь вверх по цепочке от маленького развлекательного блога через спортивный сайт и филиал CBS в Айове до сайта одной из крупнейших газет в стране¹⁴. То, что распространялось, даже не было слухом, что по крайней мере было бы логично. Это была лишь ничтожная пустышка. Под-

¹³ Квотербек – разыгрывающий, основной игрок нападения в американском футболе. (Примеч. пер.)

¹⁴ Это было превосходно сформулировано и описано на сайте Quickish в посте «Бретт Фавр танцует со звездами? Нет. Это даже не слухи»; их исследование было быстро украдено и заново опубликовано в часто виновном в подобных делах сетевом издании Deadspin за легкие 25000 просмотров. (Примеч. авт.)

дельный мем Фавра распространялся практически по такой же схеме, как и моя фальшивая кампания протестов в связи с фильмом Такера, – вот только я в этом не участвовал!

Массмедиа безнадежно взаимозависимы. Сеть не только подвержена распространению ложной информации, но также может быть ее источником.

Это не такое уж большое дело для простой сплетни. Но та же самая слабость создает возможность для опасных и даже смертоносных злоупотреблений системой.

Настоящий глупец, который кормит монстра

Очевидно, что я цинично и предубежденно отношусь к торговле вверх по цепочке. Как же иначе? В сущности, по этой цепочке можно передать все, что угодно, даже совершенно нелепую и вымышленную информацию. Но в течение долгого времени я думал, что сфабрикованные медийные сюжеты могут лишь ранить чувства людей и привести к потере времени. Мне не приходило в голову, что кто-то может умереть из-за этого.

Я ошибался. Возможно, вы помните Терри Джонса, пастора-идиота, чья акция по сожжению Корана в марте 2011 года привела к бунтам и гибели около тридцати человек в Афганистане. Фанатизм Джонса совершил идеальное путешествие вверх по цепочке, а средства массовой информации невольно содействовали этому.

Сначала Джонс сделал себе имя в местной флоридской прессе, вывесив плакаты оскорбительного содержания перед своей церковью. Затем он объявил, что планирует постановку с сожжением Корана. Эта история была подхвачена маленьким сайтом под названием Religion News Service. Поисковик Yahoo! дал ссылку на их короткую статью, а за ним последовали десятки блогов, что привело CNN к решению пригласить Джонса в одну из своих программ. Теперь он стал фигурой национального масштаба.

Однако массмедиа и публика, сознававшие возможные последствия этого эфира и видеозаписи его поступка, начали сдавать назад. Многие решили не пускать в эфир такое видео. Около пятисот человек приняли участие в акции протеста в Кабуле, где они сожгли чучело Джонса. В последнюю минуту он отступил под давлением со всех сторон, и кризис удалось предотвратить.

Но пастор вернулся через несколько месяцев и во второй раз объявил о своем намерении сжечь Коран. Все блоги и медийные каналы, освещавшие предыдущие события, сделали новые сюжеты, а медиамонстр – Терри Джонс – стал больше и наглее. Репортеры спрашивали, остановит ли его прямое требование президента Обамы, а это, разумеется, означало, что президент США будет торговаться с доморощенным террористом, дошедшим вверх по цепочке до самого могущественного человека в мире.

В конце концов этот цирк подтолкнул Джонса к необратимому поступку. В марте 2011 года он выполнил свое обещание, несмотря на угрозу бойкота со стороны массмедиа.

Он не поддался на блеф, и это сработало. Бойкот провалился, когда студент по имени Эндрю Форд, работавший фрилансером для агентства France Press, взялся за историю, которая для многих журналистов была слишком грязной и опасной, чтобы прикасаться к ней в здравом уме¹⁵.

Издательство Форда, агентство France Press, имеет партнерские отношения с Google и новостями Yahoo! Они немедленно опубликовали его статью у себя. История начала продвигаться вверх по цепочке, набирая все больший вес. Около тридцати крупных блогов и онлайн-служб новостей подхватили статью Форда или сослались на нее уже в первый

¹⁵ В политике это происходит постоянно, как рассказал «Forbes» консультант Демократической партии Кристиан Грэхэм: «Те, кто занимается проведением избирательных кампаний, понимают, что нормальные репортеры не направят в печать некоторые сюжеты. Тогда они передают эти сюжеты в блоги» (Daniel Lyons, «Attack of the Blogs,» last modified November 14, 2005, http://www.forbes.com/forbes/2005/1114/128_3.html). (Примеч. авт.)

день. После этого она стала слишком скандальной, чтобы остальные массмедиа, в том числе иностранные издания, продолжали игнорировать ее. Поэтому новость о сожжении Корана пастором Джонсом, расчетливый трюк для привлечения внимания системы, которая не могла защитить себя от эксплуатации, стала известна по всему миру. И эта история оказалась смертоносной.

В течение нескольких дней 27 человек были убиты во время бунтов в Афганистане, включая семерых сотрудников ООН; еще 40 человек получили увечья. Христиане превратились в мишень, и флаги талибана развевались на улицах Кабула. «Понадобился всего лишь один студент, чтобы прорвать медийную блокаду и разнести историю по всему свету за двадцать четыре часа», – написал Институт Пойнтера в своем аналитическом отчете. По словам журналиста «Forbes» Джеффа Берковичи, это был настоящий пример того, «как убивает журналистика 2.0» [8].

Один псих плюс один чрезмерно пылкий молодой журналист – этого было достаточно, чтобы показать, почему торговля вверх по цепочке, или «кормление монстра», может быть опасной, хотя и очень эффективной. Блоги не просто превратили ничто в нечто. Чудовище, порожденное ими, привело к ненужному кровопролитию.

Вы можете торговать вверх по цепочке ради благотворительности или для создания забавных фальшивок, но вы можете делать это ради того, чтобы сеять насилие, ненависть и даже смерть. Я имел дело с первыми двумя пунктами, но некоторые по недомыслию или злему умыслу делали остальное. В конечном счете благие намерения – это не оправдание, за которым я собираюсь прятаться. Есть более чем достаточно причин для стыда.

III

Жульничество с блогами: как издатели делают деньги онлайн

Медийные компании вступают в гонку со временем ради своего роста. Инвесторы хотят вернуть вложения с процентами, и с учетом экономики сетевых новостей это почти всегда требует экспоненциального роста уникальных материалов и просмотров страниц.

Райан Маккарти, агентство Reuters

Представьте себе галерею с рабами на веслах под командованием пиратов.

Том Раттен из «Los Angeles Times» о бизнес-модели Huffington Post

В двух словах экономика онлайн-новостей – реальный механизм работы блогов – это шокирующая вещь. Я никогда не опускался до того, чтобы работать внутри системы в качестве мало- (не-) оплачиваемого блогера, но как сторонний наблюдатель (пресс-агент и покупатель медийных ресурсов) я достаточно много повидал. В частности, я узнал способы, которыми такие сайты, как AOL, Huffington Post и даже сетевой филиал «New York Times», делают деньги, и сколько они получают на самом деле.

Это имеет значение. Поскольку бизнес предназначен для заработка, то способ ведения бизнеса является главным фильтром при создании новостей.

Каждый сюжет, который они создают, независимо от тематики, должен быть втиснут в эти рамки. Я продемонстрирую это и постараюсь объяснить, как именно я пользовался экономикой Интернета ради личной выгоды. Вы можете рассматривать мои уроки как новые возможности для себя или как лазейки, которые нужно закрыть. Лично я рассматриваю их как то и другое.

Трафик – это деньги

На первый взгляд блоги зарабатывают деньги на продаже рекламы. Рекламные объявления оплачиваются за количество просмотров (обычно по тарифу за 1000 просмотров). Сайт может иметь несколько рекламных блоков на каждой странице; доход издателя равен общему СРМ (цена за тысячу), умноженному на количество просмотров. Реклама Ч трафик = доход. Покупатель рекламы вроде меня оперирует миллионными цифрами – пять миллионов просмотров на одном сайте, десять миллионов на другом, пятьдесят миллионов во всей Сети. Некоторые блоги имеют часть дохода за счет продажи дополнительных услуг, таких как хостинг конференций или аффилированных сделок, но большей частью все сводится к формуле «трафик – это деньги». Часть рекламы в блогах продается непосредственно издателям, другая часть – торговым представителям, которые работают за комиссию, а остальное – рекламным сетям, которые специализируются на других группах товаров. Независимо от того, кто продает и покупает, каждая реклама монетизируется в зависимости от количества просмотров на сайте, даже если цена одного просмотра составляет лишь несколько центов. Каждый просмотр приносит деньги в карман издателю.

Издатели и рекламные агенты не видят разницы между категориями просмотров на сайте. Постоянный читатель не лучше, чем случайный читатель. Статья, в которой дается

ценный совет, не лучше той, о которой мгновенно забывают. До тех пор пока страница загружается и читатель видит рекламу, обе стороны достигают своей цели. Клик остается кликом.

Зная об этом, блоги прибегают к всевозможным ухищрениям, чтобы увеличить вторую переменную в уравнении (трафик, просмотры страниц). Именно так следует понимать их действия с экономической точки зрения. Каждое решение издателей диктуется правилом *«трафик любыми средствами»*.

Сенсации – это трафик

Одним из величайших потрясений в мире онлайн-медиа был запуск блога TMZ. Он был разработан корпорацией AOL в 2005 году, и его доход почти сразу же составил около двадцати миллионов долларов в год, вымостив путь к созданию ныне знаменитой телепрограммы. Все это было достигнуто благодаря нескольким громким сенсациям. Или, по крайней мере, тому, что TMZ преподносил как «сенсации».

Основатель блога Харви Левин однажды сказал в интервью, что TMZ является «серьезным каналом новостей, имеющим такие же жесткие стандарты, как любое информационное агентство в Америке». Это было сказано о том самом сайте, который в 4.07 утра опубликовал скандальный материал: расплывчатую фотографию будущего президента Джона Ф. Кеннеди на яхте, наполненной обнаженными красотками. Этот *эксклюзивный* материал был подан под заголовком «Фото Дж.Ф. Кеннеди, которое могло изменить историю». Но оно не могло изменить ход мировых событий по одной простой причине: человек, изображенный на фотографии, не был Джоном Кеннеди. Фактически, это оказался разворот из журнала «Playboy» 1967 года [9]. Упс!

Несмотря на подобные шалости, блог TMZ превратил раскручивание скандалов в прикладную науку. Его авторы запустили историю об антисемитских высказываниях Мэла Гибсона во время его ареста за вождение в нетрезвом виде. Потом они получили видеоролик с расистским выступлением Майкла Ричардсона на сцене, опубликовали фотографию Рианны¹⁶ в синяках, сделанную в полиции, и объявили о смерти Майкла Джексона. TMZ организовал четыре крупнейшие сенсации, пришедшие из Интернета, и завоевал большую аудиторию благодаря огромным всплескам трафика¹⁷. Они не всегда пользовались самыми надежными или достойными средствами добычи сенсационных материалов, но тем не менее, когда сейчас люди думают о громких новостях, связанных со знаменитостями, они вспоминают о TMZ (а не о блоге Defamer, предшественнике TMZ на платформе Gawker, который пошел ко дну, потому что не мог регулярно выдавать сенсации, и им больше не нравятся глупые маленькие картинки Перес Хилтон¹⁸).

Это сформировало ясный посыл для издателей: эксклюзивные новости укрепляют позиции блогов, а сенсации порождают трафик.

Дело в том, что эксклюзивные и сенсационные новости встречаются редко и требуют по крайней мере некоторых усилий для их получения. Поэтому жадные блогеры довели до совершенства то, что называется «псевдоэксклюзивными новостями».

¹⁶ Рианна (р. 1988) – поп-певица, обладательница пяти наград Grammy, пяти номинаций American Music Awards и восемнадцати номинаций Billboard Music Awards. (Примеч. пер.)

¹⁷ «Эксклюзивы», как они называются, имеют большое значение и по другой причине. Публикация эксклюзива наносит серьезный удар по конкурентам: «Мы, а не они получили эту историю, потому что мы лучше». Именно по этой причине сайт предпочтет поместить на главной странице даже самый слабенький эксклюзив, чем более интересную историю, о которой другие уже писали. (Примеч. авт.)

¹⁸ Хилтон Перес (наст. имя Марио Армандо Лавадейра Младший) – американский блогер. Его сайт Perezhilton.com известен своими публикациями новостей о личной жизни музыкантов, актеров и знаменитостей. (Примеч. ред.)

В частном меморандуме для своих сотрудников Ник Дентон, основатель и издатель блог-империи Gawker Media, предложил авторам пользоваться этой методикой, так как она позволяет «захватить авторство сюжета, даже если это не является эксклюзивной историей в строгом смысле слова» [10]. Иными словами, они должны делать вид, что у них есть сенсация. Эта стратегия хорошо работает, так как многие читатели видят сюжет лишь в одном месте; они не имеют представления о том, что новость уже прошла по другим каналам и первоначально возникла где-то еще.

Одной из величайших сенсаций Gawker в начале гонки (сюжет, достойный TMZ) была коллекция сайентологических видеороликов Тома Круза. Это хороший пример псевдоэксклюзивной новости, так как работа была проведена не сайтом, который в конечном счете получил весь трафик и бесчисленные просмотры страниц. Поскольку я наблюдал за развитием истории из-за кулис, то знал, что пленки фактически раскопал голливудский журналист Марк Эбнер, чей блог я консультировал в то время. Однажды очень взволнованный Эбнер позвонил мне с новостями о потенциально громкой сенсации и сказал, что он принесет материалы. Через несколько часов он передал мне несколько DVD-дисков в конверте с пометкой «конфиденциально», которые я посмотрел тем же вечером вместе с другом. Наша первая глупая реакция: ну да, Том Круз сумасшедший, и что в этом нового?

Gawker отреагировал по-другому. Видите ли, Эбнер также показал видеоклипы своим друзьям в Gawker, которые не стали терять время и немедленно разместили сюжет с видеоклипами – до того, как Марк или кто-либо успел это сделать. Не знаю, пообещали ли они Марку, что назовут его имя, но потом случилось нечто дерьмовое: этот пост собрал 3,2 миллиона просмотров и привлек на их сайт новую огромную аудиторию. Марк не получил ничего, поскольку в Gawker не оставили ссылку на его сайт, что было бы правильной и естественной вещью. Сделав это, Gawker заявил свои права на сюжет, который ему не принадлежал. Лишь после этого я начал понимать, как делаются состояния в блогах: за счет других людей.

Когда вам нужна лишь одна история, чтобы вознести свой блог из пучин Интернета к дурнопахнущим вершинам мейнстрима, неудивительно, что сайты готовы на все ради прицельного выстрела, даже если это означает фабрикацию или кражу сенсаций (и обман читателей и рекламодателей в ходе этого процесса).

У традиционных массмедиа нет такой проблемы. Они не заботятся о признании своего имени, так как уже имеют его. Вместо искажения правил (а заодно и правды), главная задача их бизнес-модели заключается в защите своей репутации. Это важнейшее различие. В традиционной модели цель заключается в сохранении доброго имени; в Интернете она заключается в его создании любыми способами.

Использование имен для создания имени

Блоги основаны на сенсациях и трафике, и все это становится возможным благодаря громким именам. Экономика Интернета ценит тех, кто постоянно создает хиты, поэтому один из самых надежных способов раскрутки сайта – заполучить звезду всех времен или знаменитого блогера как торговую марку для своего бизнеса. Как и многое в истории блогинга, этот тренд начинается с Gawker.

В 2004 году Джейсон Калаканис, основатель Weblogs Inc., переманил редактора Пита Рохаса из Gizmodo, который в то время был доминирующим блоггом в области гаджетов и находился под управлением Gawker. Он дал Рохасу небольшую долю акций в своей компании, и вместе они основали сайт Engadget, который быстро превзошел Gizmodo в качестве чемпиона по сенсационным историям. После основания Engadget Рохас создал для Калака-

ниса другой сайт, на этот раз блог видеоигр под названием Joystiq, который тоже приобрел необыкновенную популярность.

Далее идет Эндрю Салливан, по сравнению с которым Рохас выглядит как игрок нижней лиги. Имя Салливана и его блог The Dish – одни из наиболее востребованных для построения сайта. Его собственный сайт, которому теперь исполнилось десять лет, сначала был взят в аренду сайтом журнала «Time» и провел несколько лет под руководством издания. Потом он был отбит у Time.com сайтом TheAtlantic.com, чтобы вдохнуть цифровую жизнь в дышащее на ладан печатное издание. Салливан выступил в роли информационного спонсора; его Daily Dish привлек более одного миллиона посетителей в месяц на TheAtlantic.com. Как и любое мощное франчайзинговое предприятие, они смогли собрать команду, пользуясь его именем для привлечения авторов и влиятельных читателей. В 2011 году Салливан ушел в The Daily Beast, чтобы начать новый цикл, но большой трафик и престиж остались в TheAtlantic.com. Daily Beast, обновленный после слияния с «Newsweek», также отчаянно нуждался в трафике и признании своего имени и был готов платить серьезные деньги за репутацию Салливана как специалиста по раскрутке брендов.

Привлечение громких онлайн-имен теперь является обязательным условием для сайтов, которые пытаются быстро увеличить трафик. В 2007 году «New York Times» привлек под свой зонтик блог Freasonomics, а впоследствии сделал то же самое с FiveThirtyEight.com Ната Сильвера. B5Media запустил Crushable.com и TheGloss.com под управлением печально известного редактора и основательницы Gawker Элизабет Спайерс. Сайт Huffington Post привлек большую часть первоначальных денег и читателей с помощью блогов знаменитостей, что тогда случалось реже, чем сейчас. Этот список можно продолжать и дальше.

Все эти блогеры, от Салливана до Рохаса и Спайерс, получили свои высокооплачиваемые должности (и часто процент с доходов сайта), поскольку они сами создали себе громкие имена. Их стратегия была такой же, как у их издателей: раскрутка бренда с помощью громких сенсаций, столкновения мнений, потока комментариев и *постоянных* публикаций. Их крупные сделки с такими сайтами, как New York Times или The Daily Beast, сделали подобную сомнительную тактику еще более необходимой. Громкие имена должны все время быть на виду, чтобы оставаться на вершине.

Жульничество с блогами: имена, сенсации и трафик обеспечивают вывод средств

Я писал о том, как сайты участвуют в бесконечной гонке за прибылью через просмотры страниц, и это действительно так. Однако блоги не предназначены для того, чтобы быть прибыльным и независимым бизнесом. Инструменты, которыми они пользуются для увеличения трафика и доходов, являются частью более крупной игры.

Блоги создают для того, чтобы продавать их. Хотя они могут получать значительный доход от рекламы, реальные деньги приходят от продажи сайта более крупной компании (обычно – богатым лохам) за цену, которая складывается из трафика, умноженного на прибыль.

Сайт Weblogs Inc. был продан AOL за 25 миллионов долларов. Huffington Post был продан AOL за 315 миллионов долларов наличными, а его владелец Арианна Хаффингтон умышленно избежала возможности подождать и накопить силы для IPO. Блог TechCrunch тоже был продан AOL за 30 миллионов долларов. Компания Discovery приобрела блог TreeHugger за 10 миллионов долларов. Сайт Ars Technica достался издательству «Condé Nast»¹⁹ более чем за 20 миллионов долларов. Блог Know Your Meme был приобретен

¹⁹ Наст Конде Монтроз (1873–1942) – основатель ведущего американского издательского дома «Condé Nast

Cheezburger Media за семизначную сумму. Канал FOX Sports Interactive купил сеть спортивных блогов Yardbarker. Я сам работал над таким приобретением, когда The Collective, талантливая управляющая компания, которую я консультировал, купила блог о фильмах ужасов Bloody Disgusting с целью его потенциальной продажи какому-нибудь более крупному игроку.

Блоги создаются и раскручиваются с задней мыслью о продаже и выводе средств. Именно для этого им нужны сенсации и модные блогеры – для популяризации своего названия, привлечения инвесторов и демонстрации быстрого роста трафика. Потребность в трафике за короткий период времени очень велика, а отчаяние, как известно медиаманипуляторам, является лучшим качеством потенциальной жертвы, на которое можно надеяться. Каждый блог имеет свою мини-схему Понци, для которой рост трафика более важен, чем солидные финансовые показатели, признание бренда важнее, чем доверие, а масштаб важнее делового чутья. Блоги раскручивают для того, кто захочет их купить, – один тупой покупатель оплачивает всех предыдущих – и миллионы долларов обмениваются на активы, которые, по сути дела, ничего не стоят.

В воровском притоне все сгодится

Меня совсем не удивляет, что этот мир изобилует теневыми сделками и конфликтами интересов. Мой любимый пример – это, разумеется, я сам. Я являюсь регулярным покупателем рекламы в Интернете и публицистом или пиар-агентом для клиентов, чьи интересы я представляю. Те самые сайты, которые с готовностью освещают мои рекламные кампании, тоже зависят от меня ради шестизначных и даже семизначных чеков, получаемых ежегодно. В один и тот же день автор блога может прислать мне письмо с информационным запросом о каком-нибудь слухе, а его издатель звонит мне по телефону и спрашивает, не хочу ли я увеличить покупку рекламы. Впоследствии я напишу о том, как трудно заставить блогеров исправлять даже вопиюще неточные сюжеты; конфликт интересов был одним из немногих эффективных интересов, которым я мог пользоваться для разрешения этой проблемы. Естественно, никто не возражал против того, что я делаю, поскольку они были слишком заняты набиванием собственных карманов.

Майкл Аррингтон, громогласный основатель и главный редактор TechCrunch, известен своими инвестициями в стартапы, которые потом освещались в его блогах. Хотя он больше не руководит TechCrunch, во время своей работы там он был партнером двух инвестиционных фондов, а теперь управляет собственным – CrunchFund. Иными словами, даже не являясь прямым инвестором, он имеет связи или долю в десятках компаний, находящихся на его попечении, поэтому инсайдерские знания помогают ему получать прибыль для фирмы.

Когда его критиковали за конфликт интересов, он ответил, что его конкуренты просто завидуют, поскольку он – я не шучу! – «гораздо лучше, чем они». Поэтому, когда Аррингтон раскрыл подробности тайного совещания бизнес-ангелов в Кремниевой долине в 2011 году (впоследствии это стало известно как «Ангелгейт»), трудно сказать, чьи интересы он обслуживал: собственные или своих читателей. Возможно, он был расстроен, потому что группа инвесторов отказалась пригласить его и (я снова не шучу) грубо обошлась с ним при его появлении. В конце концов он оставил TechCrunch после громкой ссоры с новым владельцем, корпорацией AOL, которая осмелилась задать вопрос о конфликте интересов.

Ник Дентон из Gawker тоже является щедрым инвестором в своей сфере интересов и часто вкладывает деньги в компании, основанные сотрудниками, которые ушли от него самостоятельно или были уволены. Он имеет долю в нескольких локальных сетях блогов,

таких как Curbed, которые часто связаны с его крупными сайтами или освещаются ими. Перетасовав читателей между двумя сайтами, он может дважды взять деньги с рекламодателей. Дентон также вложил деньги в сайт Cityfile, который он смог накачать трафиком с других своих блогов перед его непосредственным приобретением и включением в состав Gawker.

Конечной целью большинства блогов и их издателей является влияние, так как ее можно продать более крупной медийной компании. Но, как показывают Аррингтон и Дентон, влиятельностью тоже можно злоупотребить для получения прибыли через стратегические инвестиции – будь то компании, о которых они пишут, или ресурсы, куда они решают направить монетизируемый трафик. И разумеется, это единственный достаточно явный конфликт интересов, доступный общественному вниманию. Кто знает, что еще творится за кулисами?

Знакомьтесь: манипулятор

Блогеры, которые стараются заработать себе имя, и издатели, которые стараются продать их блоги, похожи на двух нечистых на руку бизнесменов, сговорившихся ради создания интереса к фиктивной возможности для инвестиций. Они поднимают шумиху, срывают банк и убираются из города, прежде чем кто-то узнает об этом. В нашем мире, где этика и правила отличаются чрезмерной гибкостью, третий игрок может приобрести огромное влияние. Знакомьтесь: медиаманипулятор.

Предпосылки, из которых исходят блогеры и издатели, имеют явные уязвимые места, которые эксплуатируют люди вроде меня. Они позволяют нам контролировать контент, поскольку медийные платформы слишком заняты погоней за прибылью, чтобы попытаться остановить нас. У них даже нет мотивации для этого. Их лояльность принадлежит не читательской аудитории, а им самим и их мошенническим трюкам. Хотя в этом есть причина для отчаяния, я нашел одно небольшое утешение: умение перехитрить мошенника – одно из самых больших удовольствий в жизни. И это даже не трудно.

В следующих главах я покажу, как это делать и как это делалось раньше. Я разделил манипуляции с блогами на девять эффективных тактик. Каждая из них обнажает постыдную уязвимость нашей медийной системы, и каждая при правильном применении выравнивает игровое поле и дает вам возможность свободно контролировать поток информации в Сети.

IV

Тактика № 1. Блогеры нищие; помогите оплатить их счета

Сочинения, на которые человек может жить, – это не сочинения, имеющие собственную жизнь, и не сочинения, в которых автор проявляет свои лучшие качества... Те, кому приходится зарабатывать на жизнь своим пером, зависят от литературной поденщины или, в лучшем случае, от поделок, адресованных вкусам большинства.

Джон Стюарт Милль. Автобиография

Существует много способов дать кому-нибудь взятку. Очень редко это означает дать человеку пачку купюр. Критерии, которыми пользуются работодатели в блогах для определения размера зарплаты (штатные блогеры получают зарплату), можно ассимилировать и превратить в косвенную взятку. Я легко находил эти рычаги; при правильном выборе и обращении с ними они оказывались такими же эффективными, как и прямое денежное вознаграждение.

Для начала рассмотрим, как нанимают этих блогеров. Отбросьте в сторону представления о том, что кандидатов выбирают на основе их мастерства, честности или любви к своему ремеслу. Бена Парра, главного редактора популярного технологического блога Mashable, однажды спросили, на что он обращает внимание, когда нанимает авторов. Он ответил одним словом: быстрота. «Онлайновая журналистика – очень быстрый процесс, – объяснил он. – Нам нужны люди, которые могут за несколько минут выдать сюжет или сочинить большую дискуссионную статью за пару часов, а не за два дня». Что касается фактического журналистского опыта, он считается лишь «определенным плюсом» [11].

Система оплаты в блогинге отражает этот акцент на скорости по сравнению с другими переменными, такими как качество, точность или информативность содержания. Раньше в блогах платили определенную сумму за один пост или за минимальное количество постов, требуемое за один день. Engadget, Slashfood, Autoblog и другие сайты под управлением Weblogs Inc. в 2005 году платили блогерам в среднем 500 долларов в месяц за 125 постов, или четыре доллара за пост, умноженные на четыре поста в день [12]. В 2008 году Gawker платил авторам двенадцать долларов за пост. Разумеется, эти расценки не включают другие обязанности блогеров, такие как редактирование, ответы на письма и составление комментариев. Профессиональный блогинг делается в котельной, и это жестокая работа.

Gawker задал новую тенденцию для индустрии, когда там отказались от модели оплаты по количеству постов и переключились на компенсационную систему, основанную на просмотрах страниц, которая предоставляла бонусы авторам по результатам их ежемесячного трафика. Эти бонусы прибавлялись к фиксированной ежемесячной зарплате, то есть блогеры получали возможность дополнительного заработка, который мог фактически удвоить их оклад после того, как они набирали свою ежемесячную квоту. Можете себе представить, к каким результатам это привело. Я помню пост одного из авторов Gawker, жаловавшегося на то, что он не помнит, сколько денег заработал в этом месяце; этот пост получил 17000 просмотров.

Бонусная система была такой привлекательной для блогеров Gawker, что компания снизила соотношение бонусов, чтобы немного уменьшить их роль. Однако система остается, и в наши дни в офисах компании вывешен большой плакат с показателями статистики всех

авторов и их историй. Когда авторы не сражаются за бонусы, им нужно лишь напоминание: если вы находитесь в нижней части списка, вас могут уволить.

Так работает стандартная модель для блогов. Сайт Forbes.com был перезапущен с участием сотен блогеров, которым платят за количество просмотров. Seeking Alpha, сетевая платформа для авторов, пишущих на финансовые темы (предположительно интересные для читателей с инвестиционным складом ума), в 2010 году запустила модель, где авторам платят на основе трафика, создаваемого их публикациями. Средняя плата за статью составляла лишь 58 долларов за первые шесть месяцев. Автор должен был собрать около 2000 просмотров, чтобы заработать 1000 долларов, – нелегкая схватка, когда вы боретесь за свою долю голосов против тысячи с лишним авторов, которые ежемесячно публикуются на той же платформе. Блог The Owl объявил, что тоже начнет платить своим авторам по сходной модели после своего основания. Десятка полтора блогеров образовали небольшой общий котел доходов, генерируемых рекламой на сайте. Чем больше трафика проходит через сайт, тем больше размер этого котла. Цель та же (как и отчаянная зависимость от громких сенсаций), но вместо борьбы друг с другом за просмотры все находится в одной упряжке [13].

Блог Business Insider под управлением Генри Блоджета едва сводит концы с концами, поэтому они мало что могут платить своим авторам. Предыдущие эксперименты с опытными высокооплачиваемыми журналистами оказались неудачными. Когда Блоджет вообще платит своим авторам, он признает лишь чрезвычайно простое правило: авторы должны генерировать в три раза больше просмотров страниц, чем требуется для оплаты их собственного труда и бонусов, таких как доля в продажах, хостинги и доходы Блоджета. Иными словами, сотрудник, зарабатывающий 60000 долларов в год, должен выдавать 1,8 миллиона просмотров в месяц, иначе он останется не у дел [14]. Это непростая задача.

Google и YouTube платят своим видеоблогерам только за количество просмотров, но лишь после того, как они получают статус «качественного» поставщика. В других случаях Google дает зеленый свет только одному хитовому видеоклипу с авторского аккаунта и позволяет монетизировать его. YouTube продает и обслуживает рекламные объявления, забирает себе существенную долю, а остальное пускает в оборот. Большая часть цифр не является общедоступной, но хороший аккаунт может надеяться на один цент за просмотр или на один доллар за каждую тысячу просмотров.

Помню, как я работал с очень популярной рок-группой «Linkin Park», получившей несколько платиновых альбомов. Я осознал, что их аккаунт, заработавший более ста миллионов просмотров, принес им немного более миллиона долларов, которые нужно было разделить между шестью членами группы, менеджером, юристом и компанией звукозаписи. Такие расценки вынуждают малые и большие медиаканалы постоянно прокручивать видеоклипы, чтобы зарабатывать деньги. Каждый просмотр оставляет всего лишь один цент в их кармане.

Пользователи Twitter работают как настоящие наемники. С помощью различных рекламных сетей вы фактически можете платить влиятельным владельцам аккаунтов, чтобы твитнуть сообщение по вашему выбору. Под «сообщением» я имею в виду *все, что угодно*.

Для продвижения одной из книг Такера я заставил аккаунт на Twitter, имевший более 400000 фолловеров ²⁰, опубликовать сообщение: «ФАКТ: за деньги люди сделают что угодно» всего лишь за 25 долларов. Еще за несколько сотен долларов я заманил десятки других аккаунтов, чтобы они разместили у себя унижительные пиар-сообщения, которые продвинули книгу на второе место среди дебютантов в списке бестселлеров «New York Times».

²⁰ Поскольку автор проводит четкое различие между подписными изданиями и источниками информации для однократного употребления, термин followers (подписчики аккаунта) оставлен в первоначальном виде, чтобы не путать его с термином subscribers (обычные подписчики). (Примеч. пер.)

На первой полосе одного из блогов появилось хорошее резюме: «Такер Макс доказывает, что вы можете платить знаменитостям, чтобы разместить на Twitter все, что хотите» [15].

Другие компании, такие как Demand Media, Associated Content и examiner.com, возродили старую модель и обычно платят своим авторам за количество постов и видеоклипов. Сумма за один текст составляет около восьми долларов и немного больше за один видеоклип.

Если эти цифры кажутся незначительными – а для меня это именно так, – это не потому, что блогеров притесняют, а потому, что их продукция не так уж много стоит. По оценке политического аналитика Нейта Сильвера, средняя авторская статья в Huffington Post приносит компании лишь три доллара прибыли [16]. Поэтому даже если бы блогерам честно платили за их работу, то сумма была бы небольшой. Сильвер рассмотрел высокобюджетные статьи бывшего министра труда США Роберта Рейха, которые собрали 547 комментариев и 27000 просмотров, и пришел к выводу, что они стоят лишь около 200 долларов – сумма, за которую такой человек обычно даже не встает с постели. Большинство статей от временно неоплачиваемых авторов создает значительно меньший доход.

Созревшие для наживы

Это значит, что, если блогеры хотят разбогатеть или хотя бы покрыть свои издержки, они должны искать другие способы оплаты. Поэтому в дело вступают люди вроде меня с массой бесплатных материалов.

Один из самых быстрых способов получить освещение товара онлайн – бесплатно отдать его блогерам (они редко раскрывают свой конфликт интересов). В «American Apparel» у меня есть два сотрудника, работающих на полную ставку, чья задача заключается в исследовании «модных блогеров» – девушек, которые каждый день размещают фотографии своих нарядов для тысяч читателей, подражающих им, – и в рассылке наших новинок. Я предлагаю партнерские рекламные сделки самым популярным девушкам, которые приносят им комиссию каждый раз, когда кто-нибудь покупает что-то с нашего сайта после просмотра их фотографий. Уверен, вы будете поражены, если узнаете, как часто на их постах фигурируют товары «American Apparel».

Когда я продвигал фильмы, туры или приглашения на премьеры, то освещение в блогах буквально творило чудеса. Во время работы с музыкальными группами билеты на их концерты или даже почтовое сообщение от артиста заставляет большинство блогеров давать вам все необходимое. Но даже это ничто по сравнению с тем, что делал «Samsung»: в качестве рекламодателя для Business Insider, «Samsung» оплатил их сотруднику поездку в Барселону для освещения конгресса Mobile World. К счастью, автор раскрыл эту взаимосвязь, но не забыл упомянуть, что «испытывает самые теплые чувства по отношению к “Samsung”» в результате щедрого предложения. Один из важных моментов моей работы заключается в поощрении таких чувств [17].

Но это лишь мелкие взятки и бонусы. Самый простой способ заработать реальные деньги для блогеров – переход на работу в старую медийную или технологическую компанию. Они могут сделать себе имя и продать его какому-нибудь лоху точно так же, как пытаются делать их издатели и инвесторы. Когда блогер зарабатывает личную репутацию (благодаря скандалам, дискуссионным материалам или громким сюжетам), он может надеяться на комфортную работу в журнале или стартапе, отчаянно нуждающемся в доверии и популярности, которую подразумевают эти атрибуты. Тогда такие малоизвестные компании могут сказать своим акционерам «Видите, мы в курсе событий» или «Мы умеем делать дела».

Тони Пирс, основатель и главный редактор LAaist, местного блога о Лос-Анджелесе, оставил его ради того, чтобы возглавить цифровой стартап «Los Angeles Times»; блогер CNET Кэролайн Маккарти капитализировала свою популярность и получила работу в

Google в качестве тренд-аналитика. Yahoo в свою бытность медийной компанией переманил целую команду блогеров, включая репортеров из Defamer Movieline.com, The Awl и других. Репортер Джон Кук оставил «Chicago Tribune», чтобы работать в Gawker, оставил Gawker, чтобы работать в Yahoo!, а потом оставил Yahoo!, чтобы вернуться в Gawker, и все это меньше чем за два года. Бывший блогер Engadget Джошуа Топольски является регулярным гостем шоу «Late Night» с Джимми Фаллоном и еженедельным колумнистом в «Washington Post». Редактор и основатель Wonkette Анна-Мария Кокс – королева по смене ролей: она превратила несколько лет своей репутации звезды блогов в редакторскую и репортерскую работу для Time.com, MSNBC, «Air America» и «Playboy».

Как можно ожидать, такая концепция «многостаночности» оказывает влияние на качество информации. Какой блогер будет заниматься реальной репортерской работой в таких компаниях, как Google, Facebook или Twitter, когда есть возможность получения гораздо более легких денег? Они предпочитают играть наверняка и зарабатывают себе имя любыми средствами, кроме надежной журналистики.

Я уже потерял счет блогерам, которым помог создать репутацию, скармливая им хорошие сюжеты по своему выбору и наблюдая за их переходом в газеты, журналы и на редакторскую работу в крупные блоги. Однажды я ехал по Лос-Анджелесу и заметил на бульваре Лас-Сьенега большой плакат с изображенным на нем лицом видеоблогера, которого я раскрутил с помощью бесплатной одежды, когда его видеоклипы зарабатывали лишь несколько тысяч просмотров. Теперь они получают миллионы просмотров, и у него есть свое шоу на канале HBO. Если пораньше вложиться в блогера, вы можете задешево окупить свое влияние.

В большинстве случаев они не знают, что я делаю, и не заботятся об этом. Если издатели блогов постоянно ищут возможность капитализации активов, то блогеры не отстают от них. И те и другие хотят денег от больших медийных компаний. Их не волнует, если скандалы, о которых они пишут, оказываются фальшивыми, или их источники оказываются предубежденными либо преследуют собственные интересы, если блогер что-то получает от этого.

Реальный конфликт интересов

Все мы принимаем как должное, что работа журналистов не должна заранее проплачиваться людьми, о которых они пишут или имеют с ними финансовые отношения (например, владеют акциями компании, о которой они сообщают). Конфликт интересов влияет на тон освещения и искажает материалы. На какую-то секунду я был удивлен, прочитав точно такое же сообщение в посте автора Gawker Хэмилтона Нолана под названием «Новые правила медийной этики». Он прямо сказал: «Информационные работники – репортеры, комментаторы и т. д. – не должны быть материально заинтересованы в том, о чем они пишут». Но потом я осознал, какое это лицемерие, поскольку Нолану платят за количество просмотров его статьи. Его материальный интерес заключается не в том, *что* он пишет, а в том, *как* он пишет. В модели платы за количество просмотров каждый пост представляет собой конфликт интересов. Именно поэтому я никогда не покупал влияние напрямую. В этом не было необходимости. Блогеры имеют внутреннюю мотивацию писать больше и проще, писать более дискуссионно или, напротив, более льстиво, писать бездумно и чаще, чем необходимо. Их заработок зависит от этого. Неудивительно, что они злонамеренны, безответственны, бесчестны и неаккуратны. Они не без основания называют это «цифровой фабрикой». Другим подходящим названием для этого было бы «неустанная борьба за обедки с чужого стола», или, выражаясь бессмертными словами Генри Киссинджера: «Наши ножи такие острые, потому что пирог такой маленький».

V

Тактика № 2. Скажите им то, что они хотят услышать

Хотя все, что вам нужно продать, – это репутация, этого больше недостаточно. Репутация не работает в качестве бизнес-модели. Так или иначе, авторитет журналистики находится на самом низком уровне за все время.

Келли Макбрайд, Институт Пойнтера

«Проблема журналистики очень проста, – говорит Эдвард Дж. Эпштейн в своей книге “Между фактом и вымыслом”». – Журналисты редко имеют возможность установить истинность того, о чем они пишут, поскольку не являются непосредственными участниками события. Они полностью зависят от «заинтересованных источников», поставляющих информацию. Каждая часть процесса создания новостей определяется этими взаимоотношениями и окрашена ими».

Но что же то за «источники», преследующие свои интересы? Это любой, кто продает товар, информацию или план действий. Это люди вроде меня.

Когда «New York Times» публикует утечку документов, существует негласное понимание того, что газета по меньшей мере попыталась подтвердить их достоверность. То же самое относится к источнику, от которого получена информация. Анонимность в Сети означает нечто совсем иное. Цитаты и намеки извлекаются из непроверенных и непрослеживаемых электронных писем, сердитых замечаний, выданных из раздела комментариев, или присылаются людьми, имеющими собственную выгоду от этого. Я знаю, поскольку сам десятки раз был таким источником, но никогда не сообщал о чем-то действительно важном. Достоверность моей информации никогда не проверялась.

В наши дни новости в Интернете проходят миллионы миль в минуту по миллиону разных направлений. Возможно, «New York Times» все еще пытается подтвердить информацию своих источников, но это не имеет значения, поскольку остальные так не делают. Это создает для людей вроде меня безграничные возможности исказить информацию по своему желанию. Как говорил Эпштейн, расхождение между тем, что случилось на самом деле, и версией событий, полученной от источника, представляет собой огромную серую зону. Именно там я имею наибольшее влияние и получаю самое большое удовольствие от своей работы.

Умышленная утечка

Однажды во время судебного процесса, в котором я нуждался, чтобы получить кое-какую информацию из общественной дискуссии вокруг него, я сочинил фальшивый внутренний меморандум, распечатал его, отсканировал и послал файл в несколько блогов, представившись сотрудником, который организовал утечку только что полученного документа от нашего босса. Блогеры не были заинтересованы в фактах, но, когда я проинформировал их напрямую, они с радостью разместили посты с тегами «ЭКСКЛЮЗИВ» и «УТЕЧКА». Они освещали дело в выгодном для меня свете, поскольку я сформулировал его в словах, которые они хотели услышать. Еще больше людей познакомилось бы с ним, если бы я опубликовал «официальное заявление».

В другой раз мне пришлось работать с рекламными образами для компании «Halloween», которыми я не мог пользоваться из-за проблем с авторскими правами. Мне все равно хотелось опубликовать их, поэтому я попросил одного из своих сотрудников переслать

их на сайты Jezebel и Gawker и написать: «Мне не следовало этого делать, но я нашел кое-какие секретные картинки на сайте «American Apparel» и посылаю их вам». Пост, основанный на этой лжи, получил 90000 просмотров. Его автор написал ответ, присовокупив полезный совет: «Не нужно сливать мне информацию с электронного адреса вашей компании: вас могут поймать». Я подумал: но как иначе источник мог доказать свою подлинность?

В то время это было забавно. Несколько месяцев спустя один конгрессмен предположительно обменялся электронными письмами с девушкой из Craig's List²¹ и послал ей свое фото без рубашки. Девушка переадресовала фотографию и дискредитирующую переписку между ней и политиком в Gawker, который владеет сайтом Jezebel. Gawker опубликовал ее сообщение, и конгрессмен немедленно подал в отставку.

Знание того, что анонимный слив информации в Gawker может положить конец карьере конгрессмена США, заставило меня призадуматься. Более того – теперь персональное знакомство с моральными стандартами информационных источников Gawker пугает меня до дрожи.

Пресс-релиз 2.0

Когда я начал работать в области пиара, все ведущие сетевые гуру предрекали смерть пресс-релизам. «Туда им и дорога, – думал я. – Журналисты должны заботиться о том, что они пишут, а не пережевывать статьи и посты, основанные на пресс-релизах».

Это было серьезным заблуждением. Вскоре я начал осознавать истину: блогеры любят пресс-релизы, которые выполняют для них часть работы. Материал уже написан и подан под нужным углом; тема достойна освещения, а поскольку она исходит из официального источника, они могут возложить вину на кого-то другого, если история окажется неточной.

В исследовании «Pew Research Center's Project for Excellence in Journalism» было установлено:

По мере того как новости публикуются все быстрее, часто с минимальными творческими комментариями, официальная версия событий приобретает большое значение. Мы видим, что официальные пресс-релизы дословно пересказываются в первых сообщениях о событиях, хотя часто не упоминаются как таковые [18].

Поэтому я начал выдавать на-гора пресс-релизы. Открыть новый магазин? Выпускаем пресс-релиз. Запустить новый продукт? Выпускаем пресс-релиз. Новый цвет для нового товара? Пресс-релиз, пожалуйста. Какой-нибудь блогер должен подхватить его. Даже если тема не появляется в местных новостях, через такие серверы, как PRWeb, пресс-релизы специально оптимизируются для поисковых машин, чтобы постоянно занимать верхние строки в результатах поиска Google. Что более важно, инвестиционные сайты, такие как Google Finance, CNN Money, Yahoo! Finance и Motley Fool, автоматически синдицированы для одновременной публикации новостей в главных пресс-релизах. Если у вас есть публичная компания со своим символом на фондовой бирже, то хорошие новости в любом вашем пресс-релизе сразу же возникают перед вашей самой важной аудиторией: владельцами акций. Через несколько минут после выпуска пресс-релиз попадает на биржевую страницу компании в разделе «последние новости» и проглатывается инвесторами и трейдерами.

Я быстро понял, что не все рассматривают пресс-релизы как безобидные, низко висящие медийные фрукты. Моя догадка заключается в том, что для знающих людей не противозаконная прибыль, а слепая вера блогов в пресс-релизы предоставляет определенные

²¹ Craig's List (русск. «Список Крейга») – газета электронных объявлений. (Примеч. пер.)

возможности. Так случилось с нью-йоркским биржевым брокером Ламбрасом Балласом. Он был обвинен Комиссией по ценным бумагам в выпуске фальшивых пресс-релизов об акциях таких компаний, как Google, Disney и Microsoft, и распространении их в блогах и на финансовых форумах. На ложных новостях о предложении, полученном от Microsoft, акции Local.com за один день подорожали на 75%, после чего он и другие трейдеры сбросили все свои акции этой компании по заоблачной цене и перешли к покупке других акций [19].

Просто поразительно, сколько новостей, как надежных, так и не заслуживающих доверия, теперь запускается в оборот с помощью таких пресс-релизов. Поиск на LexisNexis в главных газетах по словам «в пресс-релизе» выдает так много результатов, что служба фактически старается предостеречь вас от продолжения попыток и сообщает: «Этот поиск был прерван, потому что дал более 3000 результатов. Если вы продолжите поиск, вам потребуется некоторое время для получения информации». То же самое относится к словосочетаниям «сегодня было объявлено» и «сказал репортерам». Иными словами, газеты за прошлый год так часто полагались на маркетинговый спам, что количество таких случаев не поддается учету.

Поиск на Google в блогах по словам «сказано в пресс-релизе» (в том смысле, что они буквально цитируют пресс-релизы) дает 307000 результатов за такой же период, как и поиск на LexisNexis, и более четырех миллионов результатов за все время. Поиск по словам «сегодня было объявлено» дает более 32000 статей за последнюю неделю. Если перейти к более конкретным вещам, то внутренний поиск на TechCrunch выдает более 5000 статей со словами «сегодня было объявлено» и 7000 цитат из пресс-релизов. Но это бледнеет по сравнению с Huffington Post, чьи блогеры писали слова «сегодня было объявлено» более 50000 раз и цитировали пресс-релизы более 200000 раз. И разумеется, есть сайт talkingpointsmemo.com, название которого неумышленно выдает то, что большинство блогов и газет беззаботно доносят до своих читателей: заранее написанные темы для обсуждения от властей предрержащих.

Теперь каждый может стать такой властью. Каждый может давать блогам темы для дискуссий. Назвать это рынком продавцов будет преуменьшением, но это единственное, что приходит на ум, близкое к описанию среды, в которой доминирующие личности, такие как техноблогер Роберт Скобл, могут ностальгически размещать на своем аккаунте Google+ перепосты «оригинального рекламного предложения», полученного им от стартапа Flipboard, созданного для поддержки iPad [20]. Это замечательное время для медийного манипулятора, когда вашим жертвам фактически нравится получать пиар-предложения.

Не нужно даже быть источником

Блогеры находятся под невероятным давлением, заставляющим их публиковать материалы и оставляющим мало времени на исследование или подтверждение информации, не говоря уже о беседах со своими источниками. В некоторых случаях история, за которой они гонятся, настолько безумна, что им не хочется рисковать и проводить расследование, так как весь фасад может обрушиться.

Судя по моему опыту, блогеры руководствуются общим правилом: если с источником нельзя связаться по электронной почте, это, скорее всего, значит, что источник ненастоящий.

Я лишь несколько раз разговаривал с блогерами по телефону, но тысячи раз связывался с ними по «мылу». Если информация не является публичной или легкодоступной, ее можно включить в публикацию только на свой страх и риск. Авторы отданы на милость официальных источников, таких как пресс-релизы, ораторы, правительственные чиновники и пресскиты. Хуже того, они отданы на милость Википедии, поскольку именно там они наводят справки. К сожалению, люди вроде меня могут манипулировать и ею.

Эту ситуацию как нельзя лучше иллюстрирует история человека, который шутки ради поменял имя матери актера и комедианта Рассела Бранда в Википедии с Барбары на Джулиет. Вскоре после этого, когда Бранд вместе со своей матерью пришел на церемонию вручения премий Американской киноакадемии, онлайн-издание «Los Angeles Times» опубликовало заголовок над их фотографией: «Рассел Бранд и его мать Джулиет...»

Помню, как несколько лет назад в январе я сидел на диване в доме Такера Макса, и вдруг мне в голову пришла мысль о его недавнем бестселлере. «Эй, Такер, ты заметил, что твоя книга попала в список бестселлеров “New York Times” в 2006, 2007 и 2008 году?» – спросил я. (Имелось в виду, что книга появилась в списке как минимум один раз за три года, а не три года подряд.) Я набрал соответствующий текст, сделал ссылку на источник и добавил его в статью Википедии, выделив каждый год²². Вскоре после того, как я разместил его, какой-то журналист ухватился за мое «исследование» и оказал нам большую услугу плохим пониманием прочитанного. Он написал: «Книга Такера Макса провела более трех лет в списке бестселлеров “New York Times”». Тогда мы взяли его материал и продублировали нашу цитату в Википедии, воспользовавшись этой новой, более щедрой интерпретацией.

Я видел, как этот цикл не только ускоряется, но и скатывается к элементарному плагиату. Не буду раскрывать подробности, но я часто вижу, как творчески сформулированные или избирательно отредактированные факты, которые платные редакторы вставляют в Википедию, потом появляются в крупных газетах и блогах в абсолютно неизменном виде (вам придется поверить мне на слово относительно того, где и когда это происходит). Википедия играет роль сертифицирующего органа в поисках исходной информации для многих людей, включая репортеров. Даже тонкое воздействие на подачу материала в Википедии – будь то обвинение в уголовном преступлении, дискуссионная кампания, судебный иск или даже политический обзор – может мощно повлиять на то, как блогеры напишут об этом. Почувствуйте разницу между «такая-то группа выпустила свой второй альбом в 2011 году» и «за первым альбомом такой-то группы последовал хит, восхваляемый критиками и неоднократно удостоенный статуса платинового альбома». Вы изменяете ключевые слова в Википедии, а репортеры и читатели изменяют свои ключевые слова вниз по цепочке.

За капитальной реконструкцией истории одной скандально известной старлетки в Википедии последовала грандиозная статья на шесть полос в большом таблоиде, где так явно использовалась наша позитивная и льстивая лексика из Википедии, что я почти испугался скандала в самой сетевой энциклопедии.

Именно поэтому вы должны контролировать свою страницу в Википедии, иначе рискуете попасть в неловкое положение, как один мой друг, который во время интервью с репортером общенациональной газеты услышал вопрос: «Итак, согласно Википедии, вы сценарист-неудачник. Это правда?»

Верьте мне, я эксперт

Не стоит труда убедить кого угодно, как просто быть источником информации для блогов. Но подобрать ключик к традиционным медийным каналам гораздо труднее, верно? Ничего подобного. Вот инструмент, изобретенный специально для этой цели. Он называется HARO (проект «Помоги репортеру») и представляет собой сайт, который ежедневно связывает сотни «лично заинтересованных источников» с репортерами, готовыми идти на контакт. Эта служба, основанная пиарщиком Питером Шенкманом, – чрезвычайно популярный инструмент, связывающий журналистов, работающих над сюжетами, с людьми, которых они

²² Однажды я поручил клиенту сказать кое-что во время интервью, зная о том, что после публикации мы сможем вставить эту часть в Википедию и она станет частью стандартного сюжета для медиаканалов. Мы устраиваем интервью для продвижения определенных «фактов», а потом делаем их вдвойне реальными, цитируя их в Википедии. (Примеч. авт.)

могут процитировать. Фактически, это фабрика источников и информационных наводок для журналистов и публицистов. По информации с сайта около 30000 членов медиасообщества пользовались источниками HARO, включая «New York Times», Associated Press, Huffington Post и всех, кто находится между ними.

Что получают эти «эксперты» от предложения своих услуг? Разумеется, бесплатную рекламу. На самом деле «бесплатная реклама» – это девиз HARO. Я сам пользовался его услугами, чтобы обводить вокруг пальца репортеров из «ABC News», «Reuter’s Today Show» и даже хваленую «New York Times». Иногда мне даже не приходилось делать это самому. Я просто брал ассистента, который изображал меня по электронной почте или по телефону.

Тот факт, что мои глаза загораются, когда я думаю о том, как пользоваться услугами HARO для собственной выгоды и пользы моих клиентов, говорит о многом. Если бы передо мной стояла задача создать кому-то репутацию в качестве «эксперта в своей области», мне понадобилось бы лишь несколько фальшивых почтовых адресов и быстрых ответов «нужным» блогерам, чтобы создать желаемое впечатление. Сначала я пользовался HARO, чтобы меня процитировали в блоге, который не особенно заботился о верительных грамотах. Потом я пользовался этой публикацией как доказательством своего авторитета, чтобы оправдать ссылку на мою цитату в более уважаемом издании. Мне не понадобилось много времени, чтобы стать «национально признанным экспертом, который проявил себя в _____, _____ и _____». Единственная проблема заключалась в том, что это подделка.

Журналисты называют HARO инструментом для исследований, но они не правы. Это инструмент, который фабрикует саморекламу под видом исследований. К примеру, возьмем такое уведомление:

СРОЧНО: [E-mail redacted] @aol.com нуждается в НОВЫХ или малоизвестных источниках (сайты, приложения и т. д.), которые предлагают семьям уникальные способы экономии денег²³.

Это не честная попытка репортера получить знания, а типичный пример ленивого блогера, дающего маркетологу возможность вставить свое имя или рекламу в его сюжет. Журналисты также любят оставлять информационные запросы в поисках источников, подкрепляющих сюжеты, о которых они уже пишут.

[E-mail Redacted] @gmail.com нуждается в ужасных историях, связанных с залогом недвижимости, студенческими займами, кредитными историями, коллекторскими агентствами и кредитными картами.

СРОЧНО: [E-mail Redacted] @abc.com ищет человека, который стал играть новую роль в доме после того, как потерял работу.

Вот примеры того, как делаются громкие и модные истории. Я даже знаю один запрос, размещенный в HARO репортером, который надеялся «поговорить с экспертом о том, как создаются модные увлечения». Надеюсь, ответивший объяснил, что медийная мастурбация со стороны таких людей, как этот блогер, имеет непосредственное отношение к заданному вопросу.

HARO поощряет журналистов в поиске источников, которые просто подтверждают то, что они уже собирались сказать; сайт заполнен тысячами постов с подобными запросами. Вместо того чтобы исследовать тему и сообщать читателям о своих находках, журналисты выхватывают обязательные (но искусственные) цитаты экспертов, подтверждающие их

²³ Через десять дней репортер великодушно дал шанс второму маркетологу с тем же сюжетом по запросу «СРОЧНО: [E-mailredacted]@aol.com нуждается в НОВЫХ и малоизвестных сайтах или приложениях, которые помогают семьям с маленькими детьми экономить деньги». (Примеч. авт.)

«расследование», которое сводится к просмотру чужих страниц. Читателям это кажется нормальными новостями. Для журналиста это всего лишь обратное конструирование сюжета из готовых материалов, полученных в результате поиска по дружественным источникам.

HARO также помогает блогерам создавать ложное впечатление уравниловки. Никто не говорит об источниках, представляющих обе стороны проблемы. Они выделяют определенное место для противоположных мнений, но не более того. Это симуляция. Я постоянно получаю письма от блогеров и журналистов, которые просят меня прокомментировать какой-нибудь абсурдный слух или спекулятивный анализ. Им нужно лишь получить мою цитату с опровержением слуха (которую большинство читателей оставит без внимания), чтобы оправдать свою публикацию.

Большинство историй в Сети создается по такому сценарию. Маркетинговые зазывалы маскируются под уважаемых экспертов, дают советы и комментируют вопросы таким образом, чтобы приносить выгоду своим клиентам и жульнически склонять людей к покупке их товаров. Блоги не несут ответственности за ошибки или розыгрыши, так почему они должны избегать этого?

Забывая собственное вранье

Когда я собирал публикации, посвященные лично мне за последние годы, то нашел статью, о которой давно забыл. В своем блоге я задал вопрос: «Какая книга считалась классической в 1980–1990-х годах?» Эту дискуссию я вел с несколькими друзьями; нам было интересно, какую книгу преподаватели рекомендовали к чтению своим студентам в ту далекую эпоху. Дискуссия была подхвачена и появилась в блоге *Marginal Revolution* экономиста Тайлера Коэна, который получает около 50000 просмотров в день. В его посте было сказано:

Какая книга считалась классической в 1980-х и 1990-х годах?

ТАЙЛЕР КОЭН, 3 СЕНТЯБРЯ 2008, 18.42. КНИГИ | ССЫЛКА

Это вопрос Райана Холидея. Он относится не к качеству, а к «представлению литературной эпохи», или даже к представлению самой эпохи. Для меня наиболее очевидными кандидатами являются «Костры амбиций» и «Бойцовский клуб»²⁴. Преданный читатель нашего блога Джефф Ритце отдает предпочтение Истону Эллису (хотя и не «Американскому психопату»). А каково ваше мнение? Смею ли я упомянуть «Фирму» Джона Гришэма как воплощение тенденции блокбастеров, заложенной Кингом, Стиллом, Клэнси и другими авторами? Кроме того, всегда остается «Гарри Поттер» и комиксы.

Этот материал сразу привлек мое внимание не только потому, что я большой любитель Тайлера Коэна, но и потому, что я также являюсь Джеффом Ритце... по крайней мере, был им, так как это одно из фальшивых имен, которыми я пользовался. Судя по всему, под этим именем я отправил ссылку на свой пост для блога *Marginal Revolution*. Разумеется, Джефф Ритце думал о Бретте Истоне Эллисе, ведь это один из моих любимых авторов. Я также дал вариант ответа на этот вопрос под собственным именем – Райан Холидей – несколько лет спустя для журнала, который брал у меня интервью.

Я был источником этой статьи и совершенно забыл о ней. Мне был нужен трафик для моего сайта, поэтому я обманул Тайлера, и он сослался на меня (извини, Тайлер!). Это окупилось с лихвой. Блог, писавший для «*Los Angeles Times*», подхватил дискуссию из блога Коэна и положительно отозвался о «Райане Холидее, которому сейчас двадцать с чем-то лет». *Marginal Revolution* – влиятельный и широко читаемый блог, и без него я бы никогда не

²⁴ «Костры амбиций» (*The Bonfire of the Vanities*, 1987) – роман Тома Вулфа; «Бойцовский клуб» (*Fight Club*, 1996) – роман Чака Паланика. Оба романа были экранизированы. (Примеч. пер.)

попал в прицел «Los Angeles Times». Зато теперь, составляя свою биографию, я могу упомянуть «Los Angeles Times» как одно из тех мест, где я получил освещение.

VI

Тактика № 3. Дайте распространяемость, а не качество

Изучите лучшие сюжеты на Digg или MSN.com, и вы увидите закономерность: они всегда разделяют людей на противоположные лагеря. Если вы сможете представить реальную угрозу поведению, убеждениям или имуществу людей, то получите мгновенное вирусоподобное распространение информации.

Тим Феррис, автор номер один в списке бестселлеров «New York Times»

Генри Дженкинс, профессор исследований в области средств массовой информации, дает издательствам и компаниям простой и откровенный совет: «Если что-то не распространяется, то оно мертво». Вместе с распространением приходит трафик, а вслед за трафиком приходят деньги. То, что не распространяется, ничего не стоит.

Для человека, занятого продвижением сюжетов в медийной среде, обратная сторона этого совета звучит не менее откровенно: если это распространяется, то вы озолотились.

Блоги не имеют ресурсов для рекламы своих постов, и у блогеров определенно нет времени для работы над пиар-кампанией того, о чем они пишут. Каждый блог, издатель и человек с большим количеством контактов в вашем списке друзей на странице Facebook постоянно стремится размещать материалы, которые с наименьшими усилиями обретут собственную жизнь и привлекут внимание, ссылки и новых читателей. Точность, важность или полезность контента даже не значится в их списке приоритетов.

Если качество контента не имеет значения для блогеров, вы думаете, оно имеет значение для маркетологов? Для меня оно никогда не имело значения, поэтому материалы, которые я посылаю блогерам, основаны на том, что (по нашему общему мнению), будет распространяться дальше. Я даю им материалы, которые (как они думают) разнесутся как вирусная инфекция и обеспечат им прибыль.

История одного города в разных слайд-шоу

Если вы похожи на меня, то вы сидели и зачарованно смотрели на фотографии руин Детройта, которые разошлись по Интернету. Все мы ахали при виде потрясающих снимков похожего на пещеру интерьера разваливающегося театра United Artists и здания Мичиганского центрального вокзала, похожего на заброшенный готический собор. Эти красивые слайд-шоу из фотографий с высоким разрешением – впечатляющий пример онлайн-журналистики... во всяком случае, так можно подумать.

Как и все остальные, я проглотил эту наживку и даже испытал виноватое желание отправиться в Детройт, чтобы прогуляться по руинам. Мои друзья знали об этом и прислали мне самые новые фотографии, как только они появились в Сети. Когда я увидел их, то невольно вспомнил фразу из «Бойцовского клуба»:

В мире, который я вижу, вы бродите как лось по сырым лесным ущельям вокруг руин Рокфеллеровского центра. Вы взбираетесь по лианам кудзу толщиной с руку, которые опутали башню Сирс. Когда вы смотрите вниз, то видите крошечные фигурки, которые толкут кукурузные зерна и вялят полоски оленины на пустой автостоянке или заброшенной автостраде.

Вид разрушенного и заброшенного американского города – это трогательное, почти духовное зрелище, заставляющее немедленно поделиться им со всеми, кого вы знаете.

Слайд-шоу, которое вызывает такую реакцию в Сети, – настоящее золото. Обычный пост в блоге занимает лишь одну страницу, поэтому статья в тысячу слов о Детройте привлечет один просмотр на одного читателя. Слайд-шоу о Детройте привлечет двадцать просмотров на одного зрителя и сотни тысяч зрителей, а также премиальные расценки на рекламу. Недавнее слайд-шоу из 20 фотографий, размещенное в Huffington Post, было прокомментировано более 4000 раз и собрало более 25000 «лайков» на Facebook, причем это был второй раз, когда они разместили его. На сайте «New York Times» есть два собственных слайд-шоу, в целом 23 фотографии. 16 страниц на сайте «Guardian» и 11 страниц на Time.com – лучший результат в Google по запросу «фотографии Детройта». В сумме речь идет о миллионах просмотров.

Может сложиться впечатление, что любая фотография Детройта сразу же будет хитом в Интернете. Это не так. Серия прекрасных, но печальных фотографий закрытых и обветшавших детройтских домов и их изможденных жителей была размещена на сайте Magnum Photo's в 2009 году, задолго до большинства других. Она показывает такое же архитектурное опустошение, такую же бедность и упадок, но если слайд-шоу на Huffington Post получило тысячи комментариев за несколько дней, то эти фотографии получили 21 комментарий за два года [21].

Одно распространяется, другое нет

В статье в «New Republic» под названием «Дело против экономической катастрофы порно» Норин Маллоу указывает, что все невероятно популярные фотографии Детройта отличает одна особенность: на снимках нет ни одного человека. В этом заключалась разница между слайд-шоу на Huffington Post и фотографиями Magnum, который осмелился включить людей в свои композиции. С другой стороны, фотографии, получившие наибольшее распространение, намеренно лишены всяких признаков жизни [22].

В Детройте насчитывается около 20000 бездомных, а в 2011 году городское финансирование приютов для бездомных было сокращено наполовину. Еще тысячи живут в закрытых домах и зданиях без электричества и отопления – тех самых, которые можно видеть на фотографиях.

Те, кто размещал эти фотографии, удалили не только людей. В Детройте полно бродячих собак, которые стаями рыщут по городу, охотясь и разыскивая пищу. По самым скромным оценкам, в городе живет не менее 50000 диких собак и около 650000 бездомных кошек. Иными словами, в Детройте вы не можете пройти даже одного квартала, не увидев душераздирающих признаков жизни. Вам придется постараться, чтобы этого не случилось. Именно так поступили фотографы, делавшие снимки для слайд-шоу. Почему? Потому что такие снимки с живыми существами производят угнетающее впечатление. По мнению Йохана Перетти, эксперта по вирусному распространению контента, работающего на Huffington Post и BuzzFeed, «если что-то повергает в депрессию, люди не делятся этим». А поскольку люди не делятся, то блоги это не публикуют. Зрелище бездомных, наркоманов и голодающих, умирающих животных уносит все веселье²⁵. В результате зрители чувствуют себя неудобно и не хотят делиться тревожными образами. Почему, спрашивает Перетти, блогеры или читатели будут делиться дурными чувствами [23]?

Сетевая экономика делает невозможным точное отображение сложной ситуации в Детройте. Оказывается, что детройтские фотографии распространялись так хорошо именно

²⁵ Еще одна фотография из гораздо более популярного слайд-шоу «New York Times» говорит о многом. На ней изображено заброшенное здание Мичиганского центрального вокзала. На занесенном снегом полу можно видеть десятки пересекающихся человеческих следов, но самих людей нет. «Не пугайтесь, – как будто говорит она. – Для беспокойства нет причин: все уже уехали. Продолжайте глазеть». (Примеч. авт.)

потому, что на них изображен мертвый город. Простые сюжеты, такие как зловещие руины города, разлетаются и продолжают жить, в то время как сложные – например, город, наполненный реальными людьми, которые отчаянно нуждаются в помощи, – не получают распространения. Один город, два способа изображения. Один навевает уныние, другой выглядит прикольно. Только один попадает в слайд-шоу Huffington Post. Только один стоит того, чтобы продавать его блогерам.

ДНК вируса

Лишь определенный стиль видеоролика, статьи или твита может подняться над всеобщим фоновым шумом и произвести впечатление. Но Сеть не находится под управлением честной или конструктивной меритократии, и первое же глубокое исследование выявляет причину этого. В 2010 году два исследователя из Wharton School²⁶ просмотрели 7000 статей, попавших в список «New York Times» как наиболее часто просматриваемые сюжеты (в Twitter каждые четыре секунды делятся сюжетом из «Times», что делает этот список одной из крупнейших медиаплатформ в Интернете). Результаты исследователей подтверждают: почти все, что мы видим, когда просматриваем такой контент, как сенсационные фотографии руин в Детройте, приобретает вирусный характер. Для меня это подтверждает каждую догадку, стоявшую за моими манипуляциями [24].

Согласно их исследованию, «самым мощным прогностическим фактором вирулентности является *степень гнева, который вызывает та или иная статья*» (курсив мой. – Р. Х.). Повторю еще раз: самым мощным фактором распространения информации в Сети является гнев. Неудивительно, что возмущение, созданное мною вокруг фильма Такера Макса, так хорошо сработало. Гнев оказывает такое глубокое воздействие, что увеличение среднеквадратичного в «рейтинге гнева» статьи на одну единицу эквивалентно дополнительным трем часам в качестве главного сюжета на первой полосе NYTimes.com.

Опять-таки крайности в любом направлении оказывают значительное влияние на распространение контента, но определенные эмоции действуют лучше, чем другие. К примеру, такой же сдвиг в позитивном освещении темы статьи является эквивалентом примерно 1,2 часа в качестве главного сюжета. Это существенное, но четкое различие. Чем больше рассержен читатель статьи, тем лучше.

Исследователи обнаружили, что, хотя печаль является одной из крайних эмоций, она совершенно не имеет вирусного эффекта. Печаль, какую человек может испытывать при виде дрожащей от холода бродячей собаки или бездомного, выпрашивающего милостыню, обычно почти не вызывает волнения. Печаль угнетает наше стремление делиться информацией с другими людьми. Поэтому никто не хочет делиться фотографиями с сайта Magnum, но с радостью делится фотографиями с сайта Huffington Post. Фотографии Huffington Post поражали воображение; они вызывали гнев или удивляли нас. Такие эмоции пробуждают желание действовать, то есть возбуждают нас и вызывают именно ту реакцию, которую издатель надеется эксплуатировать.

²⁶ Wharton School – бизнес-школа при Пенсильванском университете. (Примеч. пер.)

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.