

## ЗМІСТ

<i>Вступ</i> .....	5
<i>Розділ 1. Історія. Персонаж. Голос</i> .....	23
<i>Розділ 2. Десять важливих слів</i> .....	43
<i>Розділ 3. Функція та форма</i> .....	69
<i>Розділ 4. Про те, як ставити запитання</i> .....	103
<i>Розділ 5. Як розповідати історії (і не набридати слухачеві)</i> .....	140
<i>Розділ 6. Як сформувати аудиторію</i> .....	193
<i>Розділ 7. Як керувати творчим колективом</i> .....	252
<i>Розділ 8. Час рухатися вперед</i> .....	294
<i>Бонусний випуск. Чотири поворотні моменти в історії подкастів</i> .....	301
<i>Подяка</i> .....	324
<i>Рекомендації до читання</i> .....	327

*Келвіну*

- У Келвіна питають:
- Що робить твій тато?
- Розповідає історії.

## ВСТУП



**Д**обрідень і дякую, що завітали. Мене попереджали, що «вступу все одно ніхто не читає». Що ж, дякую, ви показали, що небезпечно аж так покладатися на припущення. До цієї теми, до речі, ми ще не раз повертатимемося.

Почнімо із зізнання. Ідеального подкасту я ще не чув. Ніколи в житті. Не траплявся мені й такий подкаст, який не можна відчутно вдосконалити (зокрема, і серед моїх випусків).

Навіть власними найкращими проектами я не буваю цілком задоволений. Тому зрідка слухаю вдруге свої записи: щоразу у вуха впадає саме те, що можна виправити, скоригувати, поліпшити.

Французький поет Поль Валері якось зауважив: «Вірш не буває завершений — його можна лише кинути». Те саме можна сказати про кожен окремий випуск подкасту.

Створення цікавого аудіоматеріалу потребує балансу між упевненістю та скромністю. Людина, яка береться до

справи, має чітко уявляти, що хоче створити і як цього досягти, але водночас усвідомлювати, що якість подкасту залежить тільки від неї, а отже, потенціал проекту обмежений її вміннями.

Я неодноразово чув, що «надмірна впевненість заважає думати». Як на мене, це стосується й створення аудіограм. Надто самовпевнена людина може не бачити, як записати сильніший сюжет, що промовлятиме до ширшої аудиторії.

Саме тому вийшла друком ця книжка. Її мета — познайомити читача з реаліями подкастів. Як представник творчої професії, я вірю в межі. Ідеться не про обмежене мислення, а про певні межі, у яких творчий процес дуже продуктивний. Про фокус.

Байдуже, чи маєте ви досвід в індустрії подкастів, в основі цієї книжки лежить пошук балансу: між упевненістю та скромністю, між чітким усвідомленням мети та зосередженістю на ній, з одного боку, і готовністю удосконалювати — з другого.

Перш ніж перейти до першого розділу, хотів би обговорити три теми, щоб продуктивніше попрацювати разом. Поговорімо трохи про мене, трохи — про вас і трохи про те, що нас об'єднує, — інтерес до подкастів.

## ПРО МЕНЕ

В історії цієї книжки можна виділити три важливі дати.

Перша — 25 липня 2008 року. Того дня моє життя докорінно змінилося, хоч тоді я ще не усвідомлював цього. Я стояв в апаратній нью-йоркської філії *National Public Radio (NPR)* і спостерігав за колегами крізь велике вікно. Вони

обіймались, дехто плакав. То був останній випуск подкасту «Браянт-парк» (*The Bryant Park Project*), що вперше вийшов в ефір лише за десять місяців до того. Програма не дожила до першого дня народження. Проект закрили. Усі причетні лишилися без роботи, а отже, гроші, час і сили, що пішли на створення подкасту, були витрачені марно. «Браянт-парк» назвали суцільною (і вкрай дорогою) помилкою.

Ідея проекту виникла майже двома роками раніше. *NPR* уклало угоду з супутниковою радіокомпанією *Sirius* (тепер *SiriusXM Radio*), відповідно до якої мусило надавати матеріали для двох каналів. Замовник хотів почути щось нове та оригінальне, тож ми вигадали «Браянт-парк» — ранкову програму новин, яка мала стати альтернативою культовому «Ранковому випуску» (*Morning Edition*) і виходити лише на супутниковому радіо *Sirius*.

До 1 жовтня 2007 року, коли проект нарешті запустили, його концепція встигла обрости численними ідеями та пропозиціями. Крім ранкового шоу, були створені подкаст, блог і навіть телесеріал. Програму транслювала низка станцій *NPR* — і це ще не все! У тому, як стало зрозуміло згодом, і полягала головна помилка. «Браянт-парк» став усім і нічим водночас. Проект так збільшився, що навіть творці не могли дати йому чіткого визначення.

Ми попередили працівників і слухачів, що дні подкасту добігають кінця, і вибрали дату останнього випуску — 25 липня 2008 року. Тоді я навмисно прийшов у нью-йоркську філію *NPR*. Ближче до кінця випуску ведуча Елісон Стюарт запросила у студію продюсера Метта Мартінеса, який був куратором проекту, і решту колективу. Вони разом згадували найцікавіші моменти, вихваляли одне одного, дякуючи за відданість «Браянт-парку» і внесок

кожного в цей подкаст. Потім настав час прощатися з аудиторією, яку старанно збирали протягом останніх десяти місяців. Дивлячись на це збоку й відчуваючи їхній біль, я сказав собі: «Більше такого не допущу».

Уже тоді я знав, що від помилок не вберегтися. Однак скільки тривожних дзвіночків ми не почули свого часу! Стільки запитань можна було б вчасно поставити — і знайти на них відповіді. Звісно, це не гарантувало б іншого результату, однак збільшило б шанси на те, що проект житиме. Якби чіткіше уявляли, чим ця програма має (і не має) бути, то не змогли б запобігти економічній кризі, якої зазнає кожне покоління; однак принаймні десятеро молодих обдарованих людей не оплакували б своє творіння, над яким пропрацювали майже рік, щоб почути, що проект провалився, а чому — ніхто напевно не знає. Усі бачили «Браянт-парк» по-різному, тож обговорювати його переваги та недоліки було неможливо.

Пам'ятаю свої думки тієї миті: «Можна зробити краще». Має бути рішення, що внесе в роботу ясність, не залишаючи безлічі запитань без відповіді. «Більше такого не допущу».

Другу значущу дату відділяє від цього дня шість із половиною років. Десятого січня 2015 року я прямував на метро в діловий центр Вашингтона. Людей у вагоні було чимало як для суботи, однак я чув, про що говорять пасажери навпроти. Одна пара розповідала іншій про новий подкаст *Invisibilia*. У ньому йшлося про Мартіна Пісторіуса, який з дванадцяти років був паралізований і не міг спілкуватися з навколишнім світом. Цій людині ми присвятили перший епізод, що вийшов за день до того.

Тієї миті я усвідомив несподіваний поворот, що стався в моїй кар'єрі та індустрії подкастів узагалі, — несподіва-

ний і захопливий. Я був виконавчим продюсером першого сезону *Invisibilia* й присвятив цій програмі майже рік. Почувши, як незнайомі люди захоплюються моїм творінням, я почувався так, ніби знайшов якщо не Святий Грааль чи свого Мобі Діка, то щонайменше живого єдиного рога. Я поспішив написати дружині, щоб поділитися з нею цією новиною.

«Ти впевнений, що тобі не почулося? — спитала вона. — Може, вони говорять про якусь програму зі схожою назвою. У метро завжди так шумно».

Її скептицизм мене не образив, адже це був і справді дивовижний збіг. Зрештою, мій проєкт побачив світ менш ніж два дні тому, тож я мусив погодитися. Певно, мені здалося.

Наступного дня ми з дружиною обідали в ресторані. Раптом я усвідомив, що жінка за сусіднім столиком розповідає чотирьом друзям про щось до болю знайоме.

— Яку неймовірну історію я чула! У цьому новому подкасті... Здається, *Invisibilia* чи якимось так, — і вона почала переказувати історію паралізованого Мартіна.

Я позирнув на дружину. Було зрозуміло, що й вона це чула. Ми обоє не йняли віри. Гаразд, один збіг можливий, але два? І менш ніж за добу!

Подкаст *Invisibilia* знайшов чимало прихильників. Протягом кількох наступних тижнів перший сезон завантажили десятки мільйонів користувачів. І найбільше мене тішило те, що успіх проєкту не був випадковий.

До участі в роботі над *Invisibilia* мене запросила одна із засновниць програми — Алікс Шпігель. Вона поділилася зі мною чернетками одного з епізодів і запитала, чи не допоможу їй та другій ведучій, Лулу Міллер, переробити їх на повноцінний випуск. Вибрані історії мені надзвичайно

сподобалися, тому це прохання дуже лестило. Утім, уроки минулого ще не стерлися з моєї пам'яті.

Я зміг вдихнути життя в сюжети для *Invisibilia*, бо, відколи закрили «Браянт-парк», майже десять років створював радіопрограми та подкасти. Я пробував нове. Учився. Розбирав помилки. Знову пробував. І все для того, щоб «це» ніколи не повторилося.

Протягом тих десяти років я багато думав про подкасти: чому одні успішні, а інші залишаються без уваги і в чому полягає особливий шарм цього жанру.

Також багато часу я приділяв практичній роботі. У цей новий проєкт я вклав усе, чого встиг навчитися. Кажуть, удача — це підготовка плюс нагода. У випадку з *Invisibilia* саме так і було.

Не кожне шоу здатне стати новим *Invisibilia* (до того ж це не завжди потрібно), але чимало подкастів, навіть ідей для подкастів чи будь-якого іншого розповідного жанру могли б бути набагато кращі.

Саме тому я й написав цю книжку: щоб поліпшити вашу роботу.

Однак не поспішайте дякувати мені за альтруїзм. Передусім я написав цю книжку, бо обожаю слухати. Допмагаючи вам, забезпечую собі чудовий матеріал для прослуховування. Я присвятив цій книжці два роки життя, бо вірю, що, слугуючи вашим інтересам, навчу вас слугувати інтересам інших — ваших слухачів.

Тут варто згадати третю важливу віху в моїй біографії та історії цієї книжки — 1 червня 1998-го, за багато років до двох згаданих дат. Того дня я почав працювати програмним директором на *WKSU*, невеличкій станції *NPR* у місті Кент, штат Огайо. У тридцять один рік я очолив весь персонал

ефіру, до того ж відповідав за зміст програм і звук. Іронія долі полягає в тому, що саме на цій станції дев'ятнадцятирічним хлопцем я отримав першу роботу на радіо. Отже, я не просто став керівником. Усі мої підлеглі були старші (дехто вдвічі) й набагато досвідченіші за мене. Чимало з них пам'ятали мене ще підлітком. Навряд чи я відповідав ідеальному образу боса.

Як я міг стати на чолі колективу, якому завдячував майже всім, чого встиг навчитися? Що мусив робити, щоб не втратити авторитету в очах тих, хто сам був авторитетом? Якимось на думку спало, що єдиний спосіб очолити цю станцію — присвятити себе служінню тутешнім працівникам. Ми разом створимо амбітний план, і я допоможу їм досягти поставленої мети. Житиму їхніми інтересами. Їхній успіх стане моїм успіхом. Такий підхід давав змогу абстрагуватися від службової ієрархії й відмінностей між поколіннями, адже всі мали об'єднатися навколо спільних, чітко окреслених ідей і цілей. Я вважав за свій обов'язок завжди бути в авангарді, працюючи не менше за інших, щоб утілити наше бачення.

Філософії та підходу до керування колективом, що склалися тоді в моїй уяві, я залишаюся вірним до сьогодні: щоб бути лідером, потрібно слугувати інтересам підлеглих. У моєму розумінні представники творчих професій слугують аудиторії, а я своєю чергою слугую таким творчим особам. У цьому полягає сутність моєї діяльності. Саме такі погляди лягли в основу моєї кар'єри. Вони стали фундаментом для багатьох нових творчих методів і підходів, з яких зібрана ця книжка.

Я не знаю відповідей на всі можливі запитання і, безперечно, не можу зробити бестселер із будь-чого. Інколи мені здається, що до цього ой як далеко. Під час кар'єри

я доклав руку до понад 130 подкастів, радіопрограм, каналів потокового мовлення та інших проектів в аудіоформаті. Протягом того часу я припустився всіх можливих помилок; на моєму рахунку кілька грандіозних фіаско. Проте за всі ці роки я виділив цілу низку практичних вправ, питань, технік і методик, які допомагають уникати найпоширеніших помилок, що їх я можу бачити й чути у своїй роботі й роботі інших. Цим надбанням я також завдячую численним успішним проектам. З огляду на те, як зріс інтерес до подкастів протягом останніх кількох років, мені здається, що час поділитися своїми знахідками, а також засадами та ідеями, на яких вони ґрунтуються.

Отже, для тих, хто не вирізняється терплячістю, подальший зміст цієї книжки можна звести до двох принципів:

- ☑ завжди знати, що ви робите;
- ☑ не відхилятися від вибраної концепції.

Не сумніваюся, що ви вже здогадалися: на практиці дотримуватися цих правил набагато складніше, ніж у теорії.

## ПРО ВАС

Цілком очевидно, що ми не знайомі, тож я нічогосінько про вас не знаю.

Утім, пишучи цю книжку, я припускав, що ви належите до однієї з трьох категорій людей:

- ☑ цікавий новачок, який хотів би створити власний подкаст;
- ☑ людина, яка має неабиякий досвід у створенні подкастів і бажає поглибити вміння чи вийти на новий рівень;

- ☑ представник компанії чи організації, яка розглядає подкасти як спосіб спілкування з цільовою аудиторією, клієнтами чи однодумцями, що мають інтерес до певного предмета, питання, хобі, стилю життя — будь-чого.

Упевнений, що навіть у межах цих трьох категорій трапляються досить різні люди. Може, ви хотіли б створити невеличкий подкаст разом із друзями (а також для друзів). Може, ви фахівець у якійсь галузі чи професіонал, що знайшов певну вузьку нішу, і за допомогою подкастів прагнете поділитися знаннями з людьми з усього світу, наділеними такою самою пристрастю. Може, вбачаєте в подкастах майбутню професію й бажаєте завоювати чималу аудиторію.

Книжку я писав, зважаючи на всі гіпотетичні ситуації, і, хоч як дивно, брати до уваги все це різноманіття сценаріїв було здебільшого легко. В її основі лежать ідеї та принципи. У ній ви не знайдете конкретних рекомендацій щодо того, які продукти варто використовувати, чи технічних інструкцій на десять кроків. Натомість я сконцентрувався на ідеях і концепціях, актуальних для кожного незалежно від масштабу чи розмаху його діяльності в аудіоіндустрії.

Отже, хотів би попередити вас, що час від часу говоритиму з кимось, хто застосовує відмінний від вашого підхід до подкастів, цікавиться ними з інших причин чи має інакший рівень навичок та вмінь. Не втрачайте терпіння. По-перше, з деякими викладеними ідеями вам усе одно не зашкодить ознайомитися, а по-друге, ми швидко повернемося до предмета вашої зацікавленості.

Хай ким ви є, мусите усвідомлювати, що створення аудіо-матеріалів — це робота. Це тяжка праця. Тяжка, але надзвичайно цікава. Вона може давати безліч задоволення й не