

В А С И Л И Й Т И Т О В

ИНДУСТРИЯ ВНИМАНИЯ

Ничего личного. Только внимание.



Василий Титов

Индустрия Внимания

«Автор»

2026

Титов В.

Индустрия Внимания / В. Титов — «Автор», 2026

Внимание — главный ресурс XXI века. За него конкурируют корпорации, медиа, блогеры и алгоритмы. Его измеряют, усиливают и превращают в влияние. Каждый день мы участвуем в этой борьбе — кликом, просмотром, реакцией. Но редко задумываемся, по каким правилам работает система, которая формирует повестку, делает одни темы вирусными, а другие — незаметными. «Индустрия внимания» — это книга о скрытой механике современной медиасреды. О том, как создаётся ощущение значимости. Почему эмоции масштабируются быстрее смыслов. И что происходит, когда реакция начинает цениться выше содержания. Если вы хотите понимать, как устроен информационный поток — а не просто быть его частью, — эта книга для вас.

© Титов В., 2026

© Автор, 2026

Содержание

ПРЕДИСЛОВИЕ	5
Дисклеймер	6
Глава 1. Игры и первые манипуляции	7
Глава 2. «ВКонтакте» – школа влияния	11
«ВКонтакте». История админа	16
Первый помощник	17
Когда ученик превосходит учителя	19
Конец ознакомительного фрагмента.	20

Василий Титов

Индустрия Внимания

ПРЕДИСЛОВИЕ

Эта книга не про маркетинг. По крайней мере, не про тот, которому учат в институтах. Эта книга о том, что происходит за кадром современного интернета.

О том, как создаются тренды, как формируются новости, как запускаются вбросы и почему одни люди или события становятся популярными, а другие – нет.

За семь лет я оказался внутри процессов, которые обычному пользователю не видны. Я работал с пабликами, медиа-персонами, новостными сетками; запускал контент, который расходился на миллионы просмотров; видел, как создаются «случайные» вирусные мемы и как выстраиваются аккуратные манипуляции, маскирующиеся под органику.

Это не попытка разоблачить мир или научить «правильному маркетингу».

Это практика, личные наблюдения и реальные истории. Иногда они покажутся циничными, иногда смешными, иногда – абсурдными. Но именно так всё и работает.

Я расскажу, кто и зачем влияет на информационное поле. Как появляются фейковые новости, как создаётся популярность, как работает индустрия, которая управляет вниманием миллионов людей.

И если вы когда-либо смотрели в интернет и ощущали, что всё происходит как бы само собой, то эта книга объяснит, почему это не так.

Это не руководство и не лекция, а взгляд изнутри на мир, который влияет на каждого из нас, – даже если мы думаем, что просто листаем ленту.

Дисклеймер

Эта книга выросла из личного пути, который начался с частных игровых серверов и интернет-сообществ и со временем привёл меня в более сложные и закрытые пространства цифровой индустрии – от медиа и маркетинга до работы с инфлюенсерами, крупными аудиториями и общественной повесткой.

За эти годы я видел интернет в разных его состояниях: наивным и азартным, хаотичным и профессиональным, искренним и расчётливо выстроенным. Всё, о чём я пишу дальше, – не попытка зафиксировать «как было на самом деле», а честное описание того, как это ощущалось изнутри в конкретные моменты времени.

Текст основан на моих личных наблюдениях, рабочих эпизодах, разговорах и историях людей, с которыми я пересекался на этом пути. Я не ставил перед собой задачу проверять или доказывать достоверность каждого факта и не претендую на роль исследователя, следователя или судьи.

Персонажи, проекты и ситуации, присутствующие на страницах книги, носят собирательный характер и служат для передачи атмосферы среды, а не для описания конкретных людей или организаций. Возможные совпадения с реальными лицами, компаниями или событиями являются случайными.

Эта книга основана на личном опыте автора и его наблюдениях за индустрией. Описанные ситуации, персонажи и организации являются компиляцией реальных событий, переработанных и обобщённых для сохранения конфиденциальности и лучшего раскрытия профессиональных тем. Автор выражает субъективное мнение и не претендует на исчерпывающую истину. Некоторые детали изменены.

Это не обвинение, не разоблачение и не инструкция, а попытка зафиксировать внутренний опыт человека, который оказался внутри индустрии внимания и увидел, как меняется восприятие реальности, когда работа с аудиторией становится профессией, а эмоции – инструментом.

Глава 1. Игры и первые манипуляции

Всё началось в 2015 году – не с громких идей, не с больших денег и уж точно не с уверенности в себе. Всё началось со старого, уставшего компьютера, который скрипел при каждом запуске, и с пиксельных блоков Minecraft, мир которых казался безграничным, несмотря на квадратные текстуры. Мой ПК не тянул ничего серьёзное, и эта техническая особенность случайно сделала меня новатором на зарождающемся рынке – рынке частных игровых серверов.

Пока другие просто играли, я рассматривал игру изнутри, изучал серверы, ковырялся в настройках. Там, где большинство видело развлечение, я видел потенциал. И в какой-то момент пиксельная вселенная перестала быть игрой, а стала механизмом, который можно настроить. Виртуальные миры сменились для меня более привлекательным зрелищем – графиком поступлений от первых клиентов. Пусть и смешные суммы, но они были моими.

Если искать настоящую точку отсчёта, то всё действительно началось именно с этих пиксельных блоков. Мне было лет четырнадцать. Тогда запуск своего сервера выглядел не как IT-проект или бизнес-идея. Это было почти домашнее занятие, примерно как собрать во дворе шалаш.

Сегодня запуск сервера – это инвестиционный проект на сотни тысяч: реклама, разработка, маркетинг, продакшен. Тогда всё делалось проще и намного дешевле.

В тот момент иметь свой сервер было больше, чем просто техническая возможность. Это был акт творения, декларация независимости, цифровой престиж. Фраза «у меня есть свой сервер» среди одноклассников звучала почти так же громко, как «у меня есть своя машина». Это была наша маленькая территория, наша песочница, наши правила, наш мир.

Игроки в то время ценили простые, но важные вещи: комфорт, атмосферу, большой онлайн и доступность возможностей. И когда после настройки своего первого сервера я увидел, как на карту заходят первые случайные игроки, – я испытал то самое детское, почти физическое волнение. Немного гордости. Немного неверия. И возникла мысль: если у больших серверов сотни игроков, то почему бы и мне однажды не подняться до такого уровня? Казалось космосом, но космос ведь тоже кому-то покоряется.

Я откладывал по 250 тенге (примерно 50 рублей) – те самые деньги на школьные обеды, которые давали родители. За неделю набиралось около 1500, и этого едва хватало на самый доступный хостинг. По сути, я покупал себе шанс – шанс на то, что завтра на сервер зайдут первые игроки.

Но сервер не приносил ни копейки. Он то выходил в ноль, то слегка уходил в минус. Зато я учился терпению: подправить конфигурацию, перезапустить плагин, обновить описание на мониторингах, снова ждать. Всё это было частью процесса, без которого не появлялись те самые первые живые игроки.

И хотя всё выглядело хрупко и нестабильно, я продолжал. Потому что это был мой сервер. Мой эксперимент. И, возможно, мой шанс доказать себе: даже школьник с карманными деньгами может создать нечто, что увидят другие.

Можно было скачать готовый код проекта, чуть-чуть его подправить, подключить плагины для донатов – это было просто, и многие так делали. Но без игроков сервер оставался пустым городом с сияющими, но невидимыми вывесками. Нужно было привлекать внимание: вкладываться в рекламу, придумывать акции, вести паблик во «ВКонтакте», устраивать перформансы (слово, значение которого я тогда ещё не знал).

И тут я впервые понял странную истину: продавать нельзя, необходимо дарить.

Раскрутка была примитивной, но гениальной. Не нужно было никаких сложных маркетинговых воронок или бренд-стратегий. Достаточно было написать на форуме:

«Заходите, у нас всё бесплатно».

И в этот момент произошло первое настоящее прозрение. Пока другие владельцы серверов пытались выстроить «честную» игровую экономику, я заметил, что аудитории честность не нужна. Ей нужна халява.

Это был первый закон толпы, который я уловил на подсознательном уровне: сделай людям предложение, от которого невозможно отказаться, – и они придут.

Мы с друзьями раздавали привилегии, статусы, бонусы просто за регистрацию. Щедро, бессистемно, даже вредя собственной экономике сервера, но это был единственный способ создать приток игроков.

Это была чистейшая форма привлечения новых игроков: **отдать мнимую ценность бесплатно, чтобы получить самое ценное – внимание.**

С технической частью проблем не было. Настроить сервер, поставить плагины, починить баги – всё это становилось моим естественным преимуществом. Пока другие просто играли, я уже выступал и как продукт-менеджер, и как системный администратор, и как маркетолог.

Меня больше увлекал процесс создания, чем сама игра. Осознание, что люди играют в той виртуальной реальности, которую я собрал своими руками, захватывало меня сильнее, чем любой геймплей.

Через какое-то время онлайн вырос до стабильных 40-50 игроков. Для подростка это казалось почти маленьким городом, который каждое утро просыпается внутри твоего сервера. Доход оставался скромным, но уже уверенно покрывал расходы: хостинг, рекламные вбросы, раскрутки на мониторингах. На этом этапе большинство бы успокоилось – всё работает, люди играют, деньги капают. Но меня это скорее подзадоривало. Хотелось большего. Хотелось следующего уровня. Хотелось не десятков, а сотен игроков одновременно. Хотелось доказать себе, что это не просто случайный успех.

Но параллельно с этим росло и другое чувство: Minecraft переставал быть тем самым захватывающим миром, который держал меня до поздней ночи. Я всё меньше играл и всё больше смотрел по сторонам. Появлялись новые игры с новыми механиками, новыми правилами и, главное, новыми аудиториями. И я начал понимать, что каждый такой мир – это отдельный рынок, отдельная возможность.

Именно там, среди Minecraft и первых экспериментов с игроками, я усвоил два принципа, которые работают для меня до сих пор:

1. Всегда начинай с запроса аудитории – её ожидания определяют, что станет ценностью.

2. Управляй вниманием через простые, но яркие стимулы.

И это было чертовски весело. Не просто интересно – это захватывало так, что я мог сидеть ночами, перебирая настройки, тестируя плагины, меняя объявления, как будто от этого зависела судьба маленькой вселенной. Тогда я ещё не понимал, что прохожу свои первые, совершенно честные уроки маркетинга. Сам того не замечая, я учился тому, что позже будут объяснять на курсах: поведению аудитории, реакции на стимулы, механике внимания.

Принципы, которые я откопал в Minecraft, оказались прочнее алмаза. Я просто переносил их дальше – из одного виртуального мира в другой. Сначала – Counter-Strike 1.6, потом – GTA SAMP. Игры менялись, механики менялись. Но суть оставалась прежней: люди всегда ищут выгоду, ощущение значимости и удобство. А я уже умел давать им всё это в нужной пропорции.

Но чем дальше я заходил, тем сложнее становилась игра. Если в одном проекте хватало пары упоминаний на рекламных мониторингах, то в другом нужно было включать фантазию. И

по мере того, как росли требования аудитории, рос и я. Мои инструменты становились изощрённее, решения – смелее, подход – взрослее.

Именно в этот период у меня появились первые фейки – по сути, первые попытки управлять не цифрами, а восприятием. Я научился запускать ботов, которые вели себя как живые игроки. В мониторингах напротив моего сервера стояла заветная цифра – 500 игроков онлайн. Она работала как магнит.

Новички заходили и видели длинный список игроков. Сотни – пусть и не настоящих – людей, которые будто бы уже выбрали именно этот сервер. И людей это убеждало сильнее любых описаний или баннеров. Они оставались, играли, покупали привилегии, потому что видели «активность».

И тогда, будучи пятнадцатилетним парнем, я понял простую, но глубокую мысль: **восприятие важнее реальности.**

Иллюзия массовости работала безотказно. Она создавала ощущение масштаба, которого на самом деле не было. Люди верили глазам: длинный список никнеймов казался доказательством, что проект живой и крутой. Никто не проверял, кто из этих игроков настоящий. Да это и не имело значения – люди хотели чувствовать себя частью чего-то популярного, пусть даже слегка приукрашенного.

Конкуренция была жёсткой. Многими серверами занимались взрослые люди, которые умели считать бюджеты и строить процессы. Я же действовал по-другому – проще, смелее, интуитивнее. Пока они обсуждали «честность», я пускал в чатах слух: «Скоро на мой сервер зайдёт популярный блогер». Блогер, конечно, никогда не приходил. Зато приходил ажиотаж. И я быстро понял: **иногда достаточно подогреть ожидание, чтобы запустить цепную реакцию.**

Создавай иллюзию, а не продукт – так выглядел мой первый негласный закон, хоть я и не сформулировал его тогда словами.

Полгода такой «игры», и у меня появился первый ноутбук за 30 000 тенге. На тот момент это было почти как выиграть собственный мини-джекпот. Я не думал о бизнесе, не знал слова «маркетинг» и не умел объяснить, что такое монетизация. Просто делал то, что работало: давал людям желаемое – бесплатно, быстро и обязательно с ощущением статуса. А взамен они приносили свои деньги.

Только спустя годы я понял, что именно тогда усвоил главный принцип: **не продавай продукт – продавай чувство, эмоцию.** Чувство популярности. Чувство того, что ты в теме и в правильном месте.

Наступил момент, когда всё это пришлось резко притормозить. Не потому, что надоело и не потому, что «перерос». Скорее наоборот – серверы начали съедать слишком много сил. Каждый запуск, каждая настройка серверов, каждое точное попадание по времени, когда нужно включать «неживых» игроков, – всё это требовало внимательности и постоянного присутствия. Это была работа по расписанию, которое я сам себе придумал, но которое меня же и удерживало.

Я просыпался с мыслью, что надо проверить серверы, пополнения от игроков. Это стало чем-то вроде утреннего ритуала: пока другие тянулись за телефоном, чтобы отключить будильник, я тянулся к экрану, чтобы увидеть – жив ли сервер, не просел ли онлайн, не упал ли фейковый список. А засыпал я тоже странно: не с мыслями о школе, не о предстоящих уроках, а о том, что завтра снова нужно будет «включать жизнь» на сервере, писать посты для игроков, устраивать маленькие информационные толчки, чтобы держать цифры на плаву.

Чем дальше я в это углублялся, тем сильнее оно меня затягивало. Это была почти зависимость, только не от игр, а от процесса управления вниманием. Сервер жил, пока я его подпитывал. Стоило мне отвлечься на день-два – и онлайн тух. Игроки исчезали. Мониторинги проседали. Всё рушилось быстрее, чем я успевал это чинить.

И при этом учебный год шёл своим чередом. Экзамены, контрольные, подготовка к поступлению в колледж – это тоже требовало сил, но совершенно другого типа. Там не было мгновенной отдачи, эффекта «сделал – тут же увидел результат». Учёба была медленной, рутинной, а сервер – живым, бурным, требовательным.

И в какой-то момент я понял: моя голова больше занята тем, когда запускать фейковый онлайн, чем тем, какие билеты выпадут на экзамене.

Я пытался усидеть на двух стульях, но это начинало выглядеть как цирковой трюк. И с каждым днём становилось очевиднее, что долго мне так не протянуть – либо я готовлюсь к поступлению, либо круглосуточно оживляю виртуальный мир, который не может жить без меня ни суток.

Пришлось сделать то, что кажется почти предательством своих же идей, – отпустить. Часть серверов я просто забросил, часть – продал за копейки, лишь бы закрыть хвосты. От всей этой движухи остались только мёртвые паблики «ВКонтакте» и редкие сообщения от людей, которые ещё не поняли, что проект закрыт.

Но первый ноутбук всё так же лежал на столе. Уже не как символ «бегства вперёд», а как тихое напоминание: всё, что я делал в этих пиксельных мирах, было не игрушкой. Это был мой первый настоящий тренажёр, моя маленькая тестовая лаборатория, где я учился наблюдать, экспериментировать, выстраивать ожидания.

И я видел: принципы, которые там работали, никуда не исчезли. Просто теперь им предстояло выйти за пределы серверов – туда, где ставки выше, где внимание людей стоит дороже, а игра идёт без пауз.

Мир не стал тесным, он просто стал реальным. И требовал других решений, других усилий и другого масштаба.

И только позже я осознал: этот простой, почти наивный подростковый цинизм стал фундаментом всего, что я сделал дальше.

Глава 2. «ВКонтакте» – школа влияния

После школы я поступил в колледж на программиста. Учился хорошо, без провалов, участвовал в студенческой жизни, но без особого вдохновения. Учёба шла своим чередом, а где-то внутри сидело ощущение, что в какой-то момент всё равно придётся работать. Не потому, что хотелось, а скорее, потому что «так положено». Родители не давили, но в глубине души я понимал, что пора искать себе место.

К этому времени я уже давно забросил создание игровых серверов. Они растворились где-то между парами, зачётами и подготовкой к экзаменам. Но то чувство, что когда-то мне нравилось собирать вокруг себя людей, никуда не делось. Из всего того опыта у меня практически ничего полезного не осталось – только старые паблики «ВКонтакте», наполовину пустые, наполовину мёртвые, где когда-то тусовались игроки моих проектов.

Я тогда почти ничего не понимал в том, как работают продвижение, алгоритмы, охваты, – это сейчас уже кажется очевидным. А тогда всё было по-детски простым: я знал только, как сделать пост, как загрузить картинку, как закрепить запись. Никаких стратегий, никакого осознанного SMM – просто умение нажать нужные кнопки в нужном порядке. Но именно этого оказалось достаточно, чтобы почувствовать: «ВКонтакте» – это живая среда, и даже в маленьком паблике видно, как люди реагируют, как меняется активность, что цепляет внимание, а что уходит в пустоту.

Когда в 2018 году я начал мониторить вакансии, я делал это без особого оптимизма. Программистом себя не видел, но других вариантов как будто бы не оставалось. И тут в списке вакансий мелькнула фраза, от которой я реально завис: «Редактор пабликов «ВКонтакте».

Не какая-то громкая позиция, не мечта всей жизни, а просто слова, которые неожиданно совпали с тем, что я уже умел делать, пусть и на самом примитивном уровне. Я понял, что это не про программирование и не про карьеру. Это про то, что мне знакомо. Про то, что я уже пробовал. Про то, что когда-то получалось.

И впервые появилась мысль: возможно, то, что я делал «просто так», может стать работой.

Собеседование проходило в небольшом ресторане моего города в Казахстане – в спокойном месте, куда обычно ходят семьи и офисные работники. Я пришёл заранее, волнуясь так, будто сдавал экзамен. И думал, что меня, скорее всего, просто выслушают из вежливости. Я был обычным студентом, который умел лишь делать посты во «ВКонтакте» и кое-как собирать активность в пабликах. Никакой уверенности, никакого портфолио не было, только внутренняя надежда, что вдруг повезёт.

И когда собеседование закончилось, меня приняли – настолько спокойно и буднично, что я не сразу в это поверил. Я выходил из ресторана и думал: «Серьёзно? Всё?» Даже не понимая, что сделал сейчас шаг в сторону совсем иной реальности.

Потому что вместо маленькой локальной компании, которую я себе представлял, меня ждал рекламный гигант – сеть сообществ «ВКонтакте», которая управляла аудиторией более 100 миллионов человек. Для меня это был другой мир. Там, где я привык к паблику на пару тысяч подписчиков, здесь каждый пост просматривался сотнями тысяч людей. Ирония была в том, что обновить взгляд на контент они решили благодаря людям вроде меня – новичкам без дипломов, без курсов маркетинга, но с насмотренностью и интуитивным пониманием среды.

Первые недели я делал самое простое: размещал мемы, следил за трендами, подбирал посты. Это казалось прямым продолжением того, чем я занимался когда-то в своих игровых пабликах. Но довольно быстро стало ясно: просто выкладывать контент – это базовый уровень наподобие обучения печати на клавиатуре. Настоящая игра начинается тогда, когда ты умеешь

«разбудить» паблик, сделать так, чтобы алгоритмы «ВКонтакте» подхватывали твою запись и несли её дальше.

Важно понимать контекст: в 2017 году «ВКонтакте» был главной социальной сетью СНГ. «Телеграм» тогда ещё не жил в каждом телефоне, а «Инстаграм» служил больше витриной, чем площадкой для сообществ. ВК же активно качал экосистему пабликов: запускал новые инструменты, экспериментировал с лентой, продвигал форматы, поддерживал администраторов. Это была среда, где любой пост мог «выстрелить», а один удачный паблик превращал администратора в маленького медиаменеджера. И если ты понимал внутреннюю кухню этой платформы, то автоматически становился частью огромной медийной машины.

И я увлёкся этим до одержимости. Ночи напролёт сидел за статистикой. На экране были сотни вкладок: конкуренты, графики, сырые мемы, новости, первоисточники, креаторы. Я учился понимать, что именно делает пост живым: скорость реакции, ритм подачи, форма подачи, формулировка, эмоция. Это была такая школа, которую не даст ни один институт, потому что никакой учебник не научит тебя работать на живой платформе, где каждый лайк – результат твоего решения.

Один паблик постепенно перестал быть пределом. Чем глубже я погружался в механику ленты, чем лучше чувствовал алгоритмы и реакцию аудитории, тем быстрее это замечало руководство. Видно было по результатам: охваты росли, активность оживала, контент начал «лететь» сам. И как только становилось понятно, что я справляюсь, мне давали больше – новые паблики, новые тематики, новые задачи.

Сначала мне доверили ещё одно развлекательное сообщество – чтобы проверить, справлюсь ли я с другим типом аудитории. Потом добавили новостник: совершенно другой жанр, где важны хайп и чувство момента. Затем – цитатники, подборки мотивации, разные форматы развлекательного контента. Это, казалось, переходом между уровнями в игре: каждая новая тематика требовала другого темпа, другой подачи, другого эмоционального регистра.

И чем глубже я погружался в работу, тем очевиднее становилось, что это не просто публикация контента, а системная, кропотливая работа, требующая дисциплины, внимательности и понимания того, как именно воспринимают информацию люди и алгоритмы. Я учился искать материал быстрее, фильтровать его точнее, структурировать так, чтобы смысл не терялся, а текст читался легко. Постепенно я стал замечать, какие формулировки работают, а какие провисают; какие детали усиливают подачу, а какие только создают лишний шум.

Поток контента был большим и разноплановым, и именно он сформировал мой подход. Каждый день приходилось обрабатывать десятки материалов: новости, шутки, истории, цитаты, аналитические заметки. Со временем я научился не просто передавать информацию, а корректировать её под формат площадки и ожидания аудитории: выстраивать акценты, убирать лишнее, уточнять смысл, упрощать сложное.

Это не тот навык, который дают университеты или короткие курсы. Он появляется только в реальной практике, когда работаешь внутри живой системы, где результат твоих действий виден сразу – по реакции аудитории, по охватам, по динамике вовлечения. Там невозможно скрыть ошибки и невозможно притвориться. Там всё по-честному: сделал хорошо – это заметно, сделал плохо – видно ещё быстрее.

И тогда я понял главный принцип: прежде чем делать эффективную нативную рекламу, нужно освоить базовый жанр – обычный развлекательный контент. Только когда ты точно чувствуешь динамику аудитории – что люди лайкают без раздумий, что репостят, над чем спорят, что пролистывают, – только тогда можно встроить рекламное сообщение так, чтобы оно выглядело естественной частью ленты. Управление вниманием начинается не с маркетинга, а с умения быть своим в инфопотоке, понимать простую человеческую реакцию, а не строить идеальные стратегии на бумаге.

Одним из самых показательных кейсов стала кампания по продвижению российского боевика. Заказчик принёс нам эксклюзивные кадры – материал, которого не было ни в трейлерах, ни в тизерах. И задача была не рассказать о фильме, а создать вокруг него ощущение масштабного инфособытия. Чтобы человек не просто видел рекламу, а чувствовал, что это тот фильм, который все обсуждают.

Мы выстроили кампанию как полноценную медийную экосистему.

Сначала делали мягкий прогрев. Подборки фактов об актёрах, короткие фрагменты интервью, чуть приукрашенные жёлтые новости, которые формировали эффект постоянного присутствия этих людей в инфополе. Мы не продавали фильм – мы создавали ощущение, что актёры уже в центре внимания, что за ними и так следит полстраны.

Затем мы перешли к ключевому этапу – превращению исходного материала в вирусные форматы. Брали эмоции персонажей – агрессию, страх, сарказм, удивление – и встраивали их в популярные тренды.

Если в сети разлетался мем «когда опоздал на работу», мы вставляли туда кадр, где герой сносит дверь плечом. Если вирусилось «как реагирует мама, когда...», встраивали эмоциональный взгляд актрисы. Если набирали обороты подборки «10 эмоций за день», мы маскировали среди них сцены из фильма.

Мы делали всё, чтобы человек не просто увидел контент, а взаимодействовал с ним: сохранял, отправлял друзьям, использовал в переписках. Карусели, короткие гифки, мини-комиксы, псевдоскриншоты чатов – каждый формат работал на то, чтобы фильм становился частью разговора.

Ключевой элемент – тональность. Лёгкая, ироничная, чуть абсурдная. Мы не давили на людей: «Вот премьера, посмотрите трейлер». Мы оставляли пространство для догадки. Люди сами начинали гуглить, что это за фильм, откуда эти кадры и почему он вдруг повсюду.

Итоги были показательными. Там, где классические промо-посты едва вытягивали 30-50 тысяч просмотров, наши вирусные форматы поднимались до миллиона и выше. Алгоритмы делали за нас то, что невозможно купить обычным рекламным бюджетом. Виральность стала бесплатным двигателем всей кампании.

Виральность – это способность контента распространяться, когда люди сами несут его дальше быстрее любой рекламы.

Пока я постепенно оттачивал своё мастерство, внутри агентства творилось полное смятение. Команды, отвечавшие за огромную сеть пабликов и работающие в двух разных городах, оказались в эпицентре перемен. Произошла смена руководства, обновились правила, условия стали куда строже, – и старая редакторская группа восприняла всё это крайне негативно. Сначала возникали тихие разногласия, но вскоре ситуация окончательно вышла из-под контроля, и сотрудники начали массово увольняться.

Проблема была в том, что сетка пабликов не могла остановиться ни на день. Миллионы подписчиков не ждут: их надо «кормить» контентом ежедневно, независимо от внутренних драм и кадровых провалов. Агентству срочно нужны были новые люди – и в этот момент на меня впервые посмотрели не как на «ещё одного редактора», а как на того, кто знает, как должен работать контент.

Мне было восемнадцать. Я учился в колледже и должен был получить диплом программист, но я уже тогда общался с ребятами с параллельного направления – дизайнерами. У них было то, чего часто не хватало обычным редакторам: вкус, визуальное мышление, умение работать с подачей, смотреть на контент не только как на текст, но и как на форму.

Когда начался кадровый обвал, никто прямо не просил меня «спасти ситуацию». Руководство только обозначило проблему: «Нужна новая команда, и желательно быстрее». Но я понимал, что если сейчас не вмешаться, то паблики просто встанут. И вместо того, чтобы ждать распоряжений, я решил включиться сам.

Я знал, где искать людей. В нашем колледже училась группа дизайнеров – такие же студенты, как я, но с ярким визуальным мышлением и живым интересом к контенту. Мы общались, я видел их проекты и знал, кто из них схватывает быстро, кто умеет работать с подачей, кто способен делать не только красиво, но и *вовлекающе*.

И я просто пошёл и начал собирать команду.

За несколько дней (по сути, в режиме блиц-набора) у меня получилось найти полный штат от редакторов до дизайнеров – людей, готовых учиться и работать по новым правилам. Они не были профессионалами, но у них имелись энергия, гибкость и отсутствие старых привычек. И это оказалось важнее всего.

Мы собирались после пар, и я объяснял им механику алгоритмов, показывал свои разборы контента, учил мыслить не постами, а реакциями аудитории. Что зацепит подписчиков. Что выбросит пост вверх. Как выбрать формат. Как поймать тренд.

И так, почти незаметно, я перестал быть «тем парнем, который делает мемы» и стал человеком, который отвечает за весь процесс: ставит задачи, объясняет логику, корректирует, собирает и удерживает команду.

Это была моя первая управленческая роль – не назначенная сверху, а созданная действиями. Я просто увидел, что система рухнет, и решил её собрать заново. Именно тогда я понял: иногда лидерство появляется не тогда, когда тебя назначают, а тогда, когда ты сам берёшь ответственность, потому что больше никому.

Мы часто собирались в офисе. Маленькое помещение с небольшим количеством мебели, шумом от ноутбуков и вечным запахом кофе постепенно превратилось в наш импровизированный штаб. Там мы спорили, смеялись, разгоняли идеи, придумывали новые. Там же я начал всё чаще пересекаться с управляющим агентства – человеком, который смотрел не на один паблик, а на всю сетку, на десятки миллионов подписчиков одновременно.

И я сам не заметил, как из исполнителя стал человеком, к которому начали обращаться не только с вопросами «когда пост?», но и: «какой формат зайдёт?»; «а что, если попробовать вот эту тему?»; «сколько охвата можем получить, если подать иначе?».

В какой-то момент я поймал себя на том, что уже мыслю не постами, а механизмами. Паблик перестал быть сообществом, он стал системой, большим станком, в котором каждая шестерёнка – время публикации, стиль текста, визуал, интрига, длина предложений, даже настройка людей в этот день – влияла на итоговые просмотры.

И когда ты долго смотришь на это изнутри, происходит странная вещь: контент перестаёт быть контентом.

Мемы? Это уже не смешно – это формула: актуальность + наглость + узнаваемый контекст. Тематические паблики? Это узкая ниша, искусственно созданная «польза». Новостники? Там всегда одна и та же гонка: скорость → паника → обсуждения. Мотивация? Те же десять фраз, переформулированные сотней способов, поданные так, будто способны перевернуть жизнь.

Когда ты знаешь все эти схемы, когда ежедневно вращаешь этот механизм, эмоции постепенно тускнеют. Я перестал реагировать на мемы – видел их структуру. Перестал удивляться новостям – понимал, как они родились, чем цепляют и куда катятся дальше. Лента перестала дарить эмоции – она превратилась в поток данных.

Цена этого навыка была странной: я почти перестал быть обычным пользователем интернета. Любой пост автоматически раскладывался в голове: «зайдёт / не зайдёт», «вирусно / пройдёт мимо», «смешно для аудитории, но не для меня».

И чем лучше я понимал эту механику, тем меньше сам позволял себе чувствовать.

Иногда я ловил себя на мысли: я влияю на контент русскоязычного интернета больше, чем успеваю осознать. Я запускал форматы, которые подхватывали десятки пабликов. Мемы,

сделанные мной на скорую руку, разлетались по лентам миллионов людей. Идеи, которые я когда-то придумал между парами, становились частью общего шума соцсетей.

Но чем сильнее я влиял на контент, тем слабее он влиял на меня.

Лента перестала быть лентой. Она превратилась в поле сигналов, триггеров, крючков. Я видел структуру под каждым постом: на какую эмоцию давят, какой реакции ждут, какую кнопку человеческой психики нажимают.

Эта ясность – почти рентгеновская – стала для меня одновременно инструментом и деформацией. Даром и потерей.

Контент перестал удивлять. Перестал смешить. Перестал шокировать.

Как будто часть живого восприятия растворилась, уступив место алгоритмическому мышлению.

Но именно эта способность – видеть механику, а не оболочку, – и стала фундаментом всего, что было дальше.

«ВКонтакте». История админа

Но чтобы понять, почему я так глубоко погрузился в механику, нужно понимать саму среду, в которой всё происходило.

В 2019 году «ВКонтакте» был не просто соцсетью. Это была огромная экосистема, где каждый паблик мог приносить реальные деньги, формировать мнение, влиять на тренды. А ещё это была площадка, которую постоянно «штормило» новыми правилами.

Алгоритмы «ВКонтакте» менялись быстро и жёстко. Сегодня соцсеть продвигала простые посты, завтра требовала больше постов, послезавтра – фактически вынуждала переходить на видео.. Иногда доходило до абсурда: если ты выкладывал одну картинку – пост проваливался. Если выкладывал три – внезапно просмотры вырастали в два раза. Мы шутили, что ВК как будто сам не до конца понимает, чего хочет, **но очень ясно давал понять, чего хочет от нас.**

И мы подстраивались. Мы экспериментировали с форматами, подстраивали стиль под новую логику, буквально «учили» паблик жить в условиях, которые диктовала сама платформа. ВК делал это не из каприза – он пытался развивать экосистему контента, но мы, простые редакторы, часто чувствовали себя тестируемыми, которых никто не просил о добровольном участии.

Со временем у меня появилось много знакомств среди других админов – особенно из тематик, которые пересекались с нашими пабликами из агентства. Мы делились находками по алгоритмам, обсуждали, какой тип контента перспективен, а какой умрёт сразу. На этом фоне я познакомился с админом небольшой, но активной фитнес-сетки – конкурентом нашим пабликам. Обычное знакомство, обычный обмен опытом. Но то, что он рассказал потом, стало для меня холодным душем.

Он выставил на продажу один из своих пабликов. Обычная сделка: встреча, передача прав, деньги. Только вместо покупателя его встретили люди, которые **просто похитили его.** Увезли, заставили передать им сообщество и только потом отпустили. Без денег, без паблика.

Он рассказывал это спокойно, как о чём-то бытовом. А я слушал, и это не укладывалось у меня в голове.

Ни полиция, ни сама администрация «ВКонтакте» – никто не стал вникать. И это был момент, когда я впервые осознал, насколько **реальную ценность** имели паблики в эпоху до 2021 года. Это были не просто странички с мемами или новостями. Это были **инструменты монетизации, влияния, управления вниманием.** Настолько ценные, что из-за них могли идти на похищения.

И при всём этом у «ВКонтакте» была удивительная открытость. Ты мог писать комментарии, критиковать, предлагать, участвовать в развитии площадки. У платформы была ясная логика, и если ты умел читать между строк, ты мог расти.

Первый помощник

К концу 2020 года я уже твёрдо стоял на позиции главного редактора. Работа шла на всех скоростях: агентство разрасталось, задачи множились, а я всё чаще ловил себя на том, что проваливаюсь в бесконечную рутину. Отчёты, дедлайны, распределение пабликов, проверка публикаций – всё смешивалось в один плотный поток, который я уже переставал контролировать.

Тогда мне выделили бюджет на помощника. Нашёл его благодаря знакомым – обычный студент, на первый взгляд ничем не примечательный. Жил в тесной двухкомнатной квартире в пригороде: родители, сестра, её муж, две собаки, вечный шум, очереди в ванную, ноль личного пространства. Но при всём этом у него была бешеная мотивация – и какая-то правильная злость на обстоятельства.

И эта смесь сделала своё дело: он почти сразу стал моей правой рукой.

Не потому что «так надо», а потому что он сам хотел расти. Он разгружал меня во всём, в чём мог: вытаскивал отчётность, следил за сеткой публикаций, ловил мелкие ошибки до того, как они превращались в большие проблемы. Иногда казалось, что он держит половину всей машины на одном энтузиазме.

Мы много общались и вне работы. После тяжёлых дней шли в кальянную и там разбирали то, что не помещалось в рабочих чатах: почему один паблик просел, а другой внезапно выстрелил; как ведёт себя аудитория; почему «ВКонтакте» реагирует на контент так, будто это живая система со своим характером и настроением.

Он впитывал буквально всё – даже то, что я говорил между делом. И довольно скоро стало заметно: роль помощника стала ему мала.

Когда в агентстве открылась новая позиция – таргетолог, – он схватил её как возможность, которую ждал несколько месяцев. Ему хотелось скорости, ответственности, результатов здесь и сейчас. И я не стал его удерживать – наоборот, собрал ему команду.

В колледже я знал двух ребят другой специальности – менеджеров. Они были быстрыми, толковыми, чуть дерзкими. Я привёл их в агентство, и вместе они создали маленькую таргет-группу.

Шесть месяцев, и они стали сплочённым коллективом. Первые креативы, первые бюджеты, первые провалы, первые «выстрелившие» кампании. Это был темп, который либо ломал людей, либо делал их намного сильнее.

Через полгода их уже невозможно было спутать с новичками. У них появились собственные: ритм, юмор, профессиональный язык. В какой-то момент они сняли квартиру и съехались туда втроём – жили одним графиком, одним дыханием, одной целью.

И именно это сближение понемногу отдалило их от меня. Не из-за конфликта – просто они двигались уже по другой траектории, а я по своей.

А потом всё произошло почти мгновенно.

Однажды ребята зашли в офис и сказали: «Мы увольняемся. И скоро уезжаем в Алматы».

Просто решение трёх людей, которые почувствовали, что настало время менять масштаб.

В Алматы всё началось заново. Они сняли новую квартиру и превратили её в офис: ноутбуки, энергетики, тетрадки с гипотезами трафика. Но теперь они заходили на рынок, который живёт по совсем другим законам, – рынок криптовалюты. Дикий, быстрый, непредсказуемый. Рынок, который либо ломает, либо делает очень состоятельным.

Через пару месяцев мой бывший помощник прислал мне скрин дохода.

Большое число. То, о котором в своей старой двухкомнатной квартире с вечным шумом он мог только мечтать.

И тогда я вдруг понял важную вещь.

Это не про паблики.

Не про охваты.

Не про алгоритмы.

Это про то, как один тихий парень, уставший от бытового хаоса и рутинных задач, однажды решает нажать кнопку «изменить жизнь» – и делает это. Без драм, без красивых слов, без ожиданий аплодисментов.

Просто делает шаг – и мир вокруг него меняется.

Когда ученик превосходит учителя

Помимо первого помощника, который держал операционную часть и следил за тем, чтобы система не рассыпалась, у меня был ещё один человек. Он отвечал за крупный проект во «ВКонтакте», связанный с лидерами общественного мнения в СНГ. Это была не просто работа с блогерами – это была работа с присутствием, с повесткой, с тем, как имя живёт в медиaprостранстве.

Он появился у меня не с улицы. До меня он уже работал в этом агентстве – на более низкой позиции и под управлением других людей. Со временем его вывели из проекта. Я видел его в деле: не самый системный, местами неорганизованный, но с важным качеством – он чувствовал динамику внимания. Поэтому я взял его к себе в команду.

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.