

## **Масовий ринок дає нове визначення нормального**

Масовий ринок, що створював середню продукцію для середніх людей, — це винахід організацій, яким було потрібно забезпечити ефективне функціонування своїх фабрик і систем.

Замисліться на секунду: в цьому реченні все навиворіт.

Спочатку виникла фабрика. Вона спричинила появу масового ринку. Саме так, а не навпаки.

Спершу був уряд, адже легше панувати і підтримувати порядок, якщо можна керувати і контролювати конформність. Цю концепцію підхопили й самостійно розвинули ринкові виробники.

Типова організація (страхова компанія, студія звукозапису, меблева фабрика) просто не могла дозволити собі індивідуального підходу в масовому масштабі, не могла дозволити собі випускати для кожного споживача інакший продукт. Хід думок був таким: ось нова платівка Eagles. Нам потрібно зробити з неї таку платівку, що її купуватимуть маси, інакше вона не стане хітом і широкий загал обере щось інше.

Це припущення здається очевидним. Таким очевидним, аж вам, мабуть, і на думку не спадало, що воно наявне скрізь, хоч би що ви робили. Масовий ринок ефективний і прибутковий, і ми в ньому живемо. Він визначає не лише те, що ми купуємо, а й решту наших бажань, те, як ми оцінюємо інших, як голосуємо, як народжуємо дітей і як воюємо. Все ґрунтується на цій ідеї: люди однакові, принаймні, коли йдеться про торгівлю (а торгівля є скрізь).

Виробники дійшли висновку: що сильніше ринок наблизитиметься до суворого визначення масового, то більше грошей вони зароблятимуть. Нащо морочитися і випускати продукцію для шульг, якщо можна вигадати спосіб змусити їх купувати те, що ви вже виб'єте? Нащо виявляти повагу і пропонувати вибір, якщо завдяки примусу й суспільному тиску можна заробити більше?

Масовість — категорія не одвічна. 1918 року в Сполучених Штатах було дві тисячі компаній-автовиробників. 1925-го найпопулярнішому в країні майстру-сідельнику належала частка ринку приблизно в 0,0001 %. Про масовість за такого відсотка виробник будь-якого товару навряд чи міг і мріяти.

На піку свого успіху компанія Heinz могла бути певна, що у більш як 70 % американських домівок у холодильнику стоїть банка з її кетчупом, а Microsoft знав, що кожна без винятку компанія в рейтингу Fortune 500 користується його програмним забезпеченням — від персонального комп'ютера до кожного сервера в компанії.

То ж чи дивно, що лідери ринку бояться неформату?

## Кінець масовості

Це маніфест про кінець масового ринку. Про кінець масової політики, масового виробництва, масової роздрібної торгівлі і навіть масової освіти.

Визначальною ідеєю ХХ століття була масовість.

Масовість дала нам результативність і продуктивність, а також зробила нас (принаймні декого) багатими. Масовість дала нам величезні держави і наділила (принаймні декого) владою. Масовість дозволила могутнім людям впливати на мільйони і дала нам (принаймні декому) контроль.

А зараз масовість доживає останні дні.

Ми бачимо, як вона ще бореться, з останніх сил намагається контролювати розмови, торгівлю та політику. Але вона програє:

іншого не дано. Обставини змінилися, і масовість як двигун нашої культури зникла назавжди.

Ця думка може викликати дискомфорт. Якщо ваша робота крутиться навколо того, щоб відчувати маси, творити для мас або продавати масам, то така зміна нічого хорошого не обіцяє. Проте дехто з нас бачить у ній шанс усього свого життя. Кінець масовості — не кінець світу, а величезна зміна, і цей маніфест допоможе вам обмірзувати запропоновані можливості.

## **Неформат – не просто нова норма, а дуже позитивна річ**

Таємний мотив, що змушує мене ознайомити вас із цим маніфестом, має на меті не допомогти збільшити продажі, а дати нам (усім нам) змогу прийняти свободу, що в нас є. Свободу обирати. Свободу обирати неформат.

Гуртовий конформізм, як і масовість, — відносно нове явище. Ми наближаємося до кінця сторіччя індустріалізму, сторіччя, коли виробництво, маркетинг, політика і суспільний лад були пов'язані між собою і цілеспрямовано штовхали нас у напрямку середини.

Сьогоднішній світ — це більше інформації, більше вибору, більше свободи і більше взаємодії. Отже, більше неформату.

\*\*\*

## **Ласкаво просимо до нормального міста**

Якщо виїхати з Чикаго п'ятдесят п'ятою трасою, то через сто двадцять сім миль ми дістанемося міста Нормал у штаті Іллінойс.

Там є ресторани мереж Biaggi's, Subway і Pizza Hut — звичний перелік закладів громадського харчування. Нормал — не те місто, куди хочеться поїхати пообідати.

Нормал — це порядне місто, де живуть хороші люди. Але це не місто елегантних ресторанів; крім того, це й не стратегія і не відображення нашої суті чи напрямку нашого руху.

Ми дивакуваті. Ми неформатні. Всі ми.

## Ласкаво просимо у неформат

Я стою на розі Першої авеню і Восьмої вулиці на Мангеттені. Чи можна знайти в Нью-Йорку жвавіше місце?

Лише погляньте: через дорогу — центр ісламської культури поруч із рестораном Atomic Wings (фірмова страва — курячі крильця). За рогом — легендарна італійська пекарня Veniero's. Перед входом чекає гурт китайських туристів. За спиною в мене Momofuku — сучасна інтерпретація традиційного японського бару, де подають страви з локшини, а порядкує шеф-кореєць, який виріс у Вірджинії. Дорогу переходить заможний адвокат із передмістя під руку з парубійком, жителем центру міста, у рясному татуюванні (а можливо, це татуйований адвокат і елегантно вбраний турист). На тротуарі така тиснява, що треба зійти на дорогу, щоб вас не штурхали.

І це я ще навіть не згадав ні про крамничку, де продають вирощені на гідропоніці трави, ні продавця свіжих бульб куркуми, ні літературної кав'ярні Nuyorican Poets Café, куди приходять почитати свої вірші поети, знамениті й невідомі, а власник перегукується з ними з кухні. А ще ж є пекарні, що печуть безглютеновий хліб, і ті, що виготовляють хліб із підвищеним вмістом глютену, веганські і, напевно, ще й кілька торговців тістечками з марихуаною.

Якби якийсь мандрівник у часі року бодай із 1965 року опинився тут, він не побачив би нічого, що міг би вважати нормальним для себе (за винятком хіба що згаданих тістечок). Натомість тут перетинаються ідеї, культури та концепти, несподівані й часто словнені позитивної енергії.