

ЗМІСТ

ВСТУПНЕ СЛОВО АВТОРА	9
Пролог	10
Розділ 1 Цілеспрямоване життя	19
Розділ 2 Аплікатор клею.....	34
Розділ 3 Заздрість до Apple	51
Розділ 4 Прощавай, Східний Пало-Альто	67
Розділ 5 Сусід із дитинства.....	88
Розділ 6 Санні	108
Розділ 7 Доктор Джей.....	129
Розділ 8 miniLab	152
Розділ 9 Оздоровчий бізнес	171
Розділ 10 «Хто такий підполковник Шумейкер?».....	187
Розділ 11 Засудити Ф'юза	206
Розділ 12 Ієн Гіббонс.....	221
Розділ 13 Chiat\Day	234

Розділ 14	Потуги народження технології.....	250
Розділ 15	Єдиноріг	269
Розділ 16	Онук	284
Розділ 17	Слава.....	309
Розділ 18	Клятва Гіппократа.....	328
Розділ 19	Підказка	343
Розділ 20	Засідка	368
Розділ 21	Комерційні таємниці	381
Розділ 22	La Mattanza.....	395
Розділ 23	Сховати кінці у воду.....	408
Розділ 24	А королева — гола!.....	429
Епілог		450
Подяки.....		460

Присвячую Моллі,
Себастьяну, Джеку
і Франчесці

ВСТУПНЕ СЛОВО АВТОРА

Ця книга базується на сотнях інтерв'ю з майже 150 людьми, зокрема з понад 60 колишніми працівниками компанії Theranos. Більшість персонажів моєї розповіді виступають під своїми справжніми іменами. Та деякі з них просили мене втаїти їхню особу, чи то остерігаючись помсти компанії, чи то побоюючись, що їх можуть притягнути до відповідальності в рамках кримінального розслідування Міністерства юстиції, яке й досі триває, чи прагнучи захистити свою приватність. Задля докладного всебічного викладу фактів я зголосився дати цим людям псевдоніми. Проте все, що я описую про них і їхній досвід — реальна правда.

Усі цитати з електронних листів чи документів, які я використовував, є дослівними й ґрунтуються на самих документах. Цитати, приписані персонажам у діалогах, відтворені за спогадами учасників інтерв'ю. Деякі розділи написано на основі протоколів судових засідань, таких як, приміром, записи показів свідків під присягою. Ці процесуальні документи докладно перелічені у примітках до відповідних розділів. У процесі роботи над книгою я зв'язався зі всіма ключовими фігурами саги компанії Theranos і запропонував їм прокоментувати звинувачення щодо них. Елізабет Голмс відхилила мої неодноразові запити про інтерв'ю, звісно, маючи на те повне право, й вирішила усунутися від будь-якої участі у створенні книги.

ПРОЛОГ

17 листопада 2006 року

Тім Кемп мав гарні новини для своєї команди.

Колишній топ-менеджер IBM очолював відділ біоінформатики компанії Theranos, стартапу, що розробляв революційну систему тестування крові.

Компанія щойно завершила першу велику демонстрацію своїх досягнень фармацевтичній корпорації. Елізабет Голмс, двадцятидворічна засновниця Theranos, полетіла до Швейцарії й показала можливості системи очільникам Novartis, європейського фармацевтичного гіганта.

«Сьогодні зранку Елізабет зателефонувала мені, — писав Кемп у електронному листі до півтора десятка співробітників свого відділу. — Вона висловила вам усім величезну подяку і сказала, що все пройшло ідеально. А ще просила обов'язково переказати, що безмірно пишається вами. Також Елізабет розповіла, що Novartis так вразила презентація, що її представники виявили інтерес до фінансування проекту й попросили надіслати їм комерційну пропозицію. Ми зробили те, що й замірялися!»*

Для Theranos то був поворотний момент. Трирічний стартап просунувся від амбітної ідеї, яку Голмс

* Тім Кемп надіслав своїй команді електронний лист з темою «Новини від Елізабет» о 10:46 17 листопада 2006 р. (прим. автора).

замислила ще в кімнаті гуртожитку Стенфордського університету, до розробки реального продукту, виробництвом якого зацікавилася велетенська мультинаціональна корпорація.

Чутка про успіх презентації долетіла вгору, на другий поверх, до кабінетів топ-менеджерів Theganos. Серед них був і фінансовий директор Генрі Мозлі. Він прийшов у компанію вісім місяців тому, в березні 2006 року. Неквапливий підтоптаний чоловік із пронизливими зеленими очима в завше зім'ятому костюмі був ветераном високотехнологічного бізнесу Кремнієвої долини. Мозлі виріс у штаті Вашингтон, округ Колумбія. Наприкінці 1970-х років, отримавши ступінь магістра ділового адміністрування в Університеті штату Юта, він поїхав до Каліфорнії й уже ніколи звідти не виїжджав. Перспективний випускник одразу став до роботи в корпорації Intel, знаменитому виробникові електронних чипів, одному з піонерів Кремнієвої долини. Пізніше він управляв фінансовими відділами чотирьох технологічних компаній, дві з яких під його проводом стали відкритими акціонерними товариствами. Theganos була дуже далекою від площини орбіти його обертання.

Одначе, в Theganos Мозлі привабили іскрометний талант Елізабет і команда асів, яку вона зібрала довкола себе. Попри юний вік засновниці її оточували самі зірки. Головою ради директорів був Дональд Л. Лукас, венчурний капіталіст, який опікував акулу бізнесу розробки програмного забезпечення мільярдера Ларрі Еллісона і допоміг йому акціонувати корпорацію Oracle в середині 1980-х років. Лукас і Еллісон вклали у Theganos чималі власні гроші.

Ще одним членом ради директорів з бездоганною репутацією був Ченнінг Робертсон, заступник декана Інженерного інституту Стенфордського університе-

ту, зірка професорського складу вишу. У кінці 1990-х його експертні свідчення в суді штату Міннесота про те, як цигарки спричиняють у курців тютюнову залежність, призвели до нечуваного судового рішення — на виробників тютюну було накладено штраф у розмірі 6,5 мільярда доларів*. Судячи з кількох розмов, які Мозлі мав із професором, Робертсон був надзвичайно високої думки про Елізабет.

На додачу Theganos мала сильну управлінську команду. Кемп пропрацював у IBM три десятиріччя. Комерційна директорка стартапу Діана Паркс мала за плечима чвертьстолітній досвід роботи у фармацевтичних і біотехнологічних компаніях. Старший віце-президент із розвитку продуктів Джон Говард перше керував підрозділом Panasonic, що виробляв електронні чипи. Нечасто зустрінеш керівників такого калібру в маленькому стартапі. Проте не на високостатусну раду директорів купився Мозлі, а на гігантські обсяги ринку, який намірилася завоювати Theganos.

Щороку фармацевтичні компанії витрачають десятки мільярдів доларів на клінічні випробування нових лікарських засобів і технологій. Якби Theganos вдалося стати для них необхідною і вихопити частину тих видатків, стартап зірвав би джек-пот.

Елізабет доручила Мозлі скласти прогноз прибутковості компанії, який вона могла би показати інвесторам. Цифри, які він надав, не припали їй до душі, тож вона виправила їх у бік збільшення. Мозлі непокоїли переглянуті показники, проте він заспокоїв себе тим, що вони видаються правдоподібними за умови, що компанія блискуче впорається з розробкою. Крім

* Simon Firth, «The Not-So-Retiring Retirement of Channing Robertson», веб-сайт Інженерного інституту Стенфордського університету, 28 лютого 2012 р.

того, історично так складалося, що потяг стартапів перебільшувати свої досягнення не спричиняв великих проблем, та й венчурні капіталісти самі заохочували початківців мислити глобально. Це стало частиною гри. Венчурні капіталісти навіть придумали зображати криву прогнозу зростання прибутковості у вигляді держака хокейної ключки. Діаграма демонструвала, як дохід стагнує впродовж кількох років уздовж гаку ключки, а тоді наче за помахом чарівної палички вистрілює вертикально вгору її держак.

Однак Мозлі не міг похвалитися тим, що цілком розуміє принцип роботи системи Theganos. Коли на обрії з'являлися потенційні інвестори, він вів їх до Шонака Роя, співзасновника Theganos. Шонак був кандидатом хімічних наук і колись разом із Елізабет працював у дослідницькій лабораторії Робертсона у Стенфордському університеті.

Шонак проколював свій палець і збирав з нього кілька крапель крові. Тоді він поміщав кров у білий пластиковий картридж завбільшки з кредитну картку і вкладав його у прямокутну коробку, подібну на тостер. Коробка мала назву «зчитувач». Пристрій завантажував дані з картриджа й передавав на сервер, який аналізував їх і повертав назад результат. Такою була сутність системи тестування крові Theganos.

Коли Шонак демонстрував технологію інвесторам, він підводив їх до дисплея комп'ютера, що показував, як кров протікає крізь картридж всередині зчитувача, проте Мозлі так і не збагнув, які фізичні й хімічні процеси задіяні у продукті його компанії. Утім він не переймався — то була не його роль. Він — фінансист, і поки система показувала результати, що подобалися інвесторам, Мозлі почувався щасливим. А вони ж бо незмінно сприймали маніпуляції й пояснення Шонака на ура.

Елізабет повернулася зі Швейцарії за кілька днів. Вона походжала офісом із сяючою посмішкою на обличчі, яка була для Мозлі найпереконливішим свідченням того, що відрядження минуло успішно. Не можна сказати, щоб то було чимось незвичним. Елізабет завше випромінювала життєрадісність і виказувала безмежний підприємницький оптимізм. Коли вона описувала місію Theganos у листах до команди, полюбляла використовувати слово «екстра-ординарний», «естра» пишучи курсивом і ставлячи після нього дефіс задля виразності. Це звучало дещо пафосно, проте Елізабет видавалася цілком щирою, та й Мозлі знав, що пропагандистськими прийомами грішили всі засновники стартапів Кремнієвої долини. Адже неможливо змінити світ, будши циніком.

У картину триумфального повернення Елізабет з відрядження в Novartis дивним чином не вписувалася жменька колег, які супроводжували її в поїзді. Скидалося на те, що вони геть не поділяли ентузіазму лідерки. Ба, деякі з них навіть видавалися явно пригніченими. «Може, чийогось цуцика авто переїхало?» — напівжартома питав себе Мозлі. Розшукуючи Шонака, він побрів сходами вниз, на перший поверх, де в тісних кабінках працювала більшість із 60 співробітників компанії. Мозлі міг закластися, що Шонак напевно знатиме, чи існує проблема, про яку йому не сказали.

Спершу Шонак удавав, що йому нічого не відомо. Проте Мозлі інтуїтивно відчув, що той вагається, й продовжував тиснути. Врешті Шонак здався і виклав Мозлі прикру правду. Система тестування крові Theganos 1.0, як охрестила її Елізабет, спрацьовувала не завжди. Фактично, сказав Шонак, це своєрідна лотерея. Іноді результат аналізу крові можна з неї добути, а іноді — зась. Для Мозлі це було новиною.

Він бо вважав систему надійною. Але чому ж тоді вона безвідмовно спрацьовувала щоразу, коли її демонстрували інвесторам? Що ж, зізнався Шонак, на те була причина. Відео на екрані комп'ютера, що ілюструвало, як кров протікає крізь картридж і осідає в крихітні свердловини зчитувача, знімали в режимі реального часу. Проте ніколи не вгадаєш, видасть система результат аналізу чи ні. Тому під час однієї зі вдалих спроб її тестування зробили запис результату, який, власне, й показували наприкінці кожної демонстрації.

Мозлі був приголомшений. Він завжди думав, що результати одержують у режимі реального часу з аналізу крові всередині картриджа. І, безумовно, саме в це змушував вірити інвесторів, яких приводив у лабораторію. Щойно описане Шонаком прозвучало наче грім з ясного неба. То було шахрайство чистої води. Звісно, не гріх бути оптимістичним і амбітним, проте, представляючи продукт інвесторам, за жодних умов не можна перетинати межу порядності. Маніпулюючи з результатами аналізу крові, Theranos, на думку Мозлі, переступила цю межу.

Отже, що саме вкоїлося в Novartis?

Зрозуміло, Мозлі й сподіватися не міг, що хтось насмілиться дати йому чесну відповідь, але запідозрив, що там доклали ту саму вправність рук. І він мав рацію. Коли делегація Theranos дісталася Швейцарії, виявилось, що один із двох зчитувачів, які Елізабет взяла для демонстрації, не спрацьовує. Співробітники, що супроводжували засновницю, не спали цілу ніч, намагаючись налагодити пристрій, та марно. Аби приховати проблему, наступного ранку під час демонстрації для Novartis команда Тіма Кемпа транслювала фальшований результат аналізу з Каліфорнії.