

ПРОЛОГ

## ЗА ВСЯКУ ЦІНУ

За словами колишнього виконавчого директора *Facebook*, Марк Цукерберг найбільше боявся трьох речей: що зламають сайт, що завдадуть фізичних травм працівникам і що одного дня аудиторію ліквідують його соціальну мережу.

Дев'ятого грудня 2020 року о 14:30 останнє побоювання перетворилось на реальну небезпеку. Федеральна торгова комісія\* та трохи не всі штати федерації подали позов проти *Facebook* через порушення прав користувачів і конкурентів, вимагаючи ліквідації компанії.

Сповіднення про цю новину блиснуло на екранах десятків мільйонів смартфонів. Ведучі *CNN* і *CNBC*\*\* одразу стали її обговорювати, відклавши заплановану програму. *Wall Street Journal*

---

\* Федеральна торгова комісія (англ. *Federal Trade Commission*) — це незалежна установа уряду Сполучених Штатів, що має на меті сприяти захисту прав споживачів, а також запобігати антиконкурентним способам ведення бізнесу, зокрема примусовій монополії.

\*\* *CNBC* (*Consumer News and Business Channel*) — американський кабельний, супутниковий та інтернет-телеканал бізнес-новин.

і *New York Times* розмістили банери з відповідними заголовками на головних сторінках своїх сайтів.

За кілька хвилин Генеральна прокурорка штату Нью-Йорк Летиція Джеймс<sup>1</sup>, очільниця робочої групи із сорока восьми генеральних прокурорів з обох партій, провела пресконференцію, під час якої виклала суть справи. З часу розпаду *AT&T* 1984 року<sup>\*</sup> то був найсерйозніший державний позов проти компанії. У промові категорично засуджували<sup>2</sup> діяльність *Facebook*, а особливо її керівників — Марка Цукерберга та Шеріл Сендберг.

«Ця історія показова із самого початку, з моменту створення *Facebook* у Гарвардському університеті», — зауважила Джеймс. Роками *Facebook* незмінно застосовувала підхід «або купуєш, або нежигець», щоб позбутися конкурентів. Зрештою утворилася потужна монополія, що мала погані наслідки. Компанія спекулювала на приватності користувачів і сприяла поширенню неприйняттого та шкідливого контенту серед трьох мільярдів людей. «Використовуючи величезні обсяги даних і грошових ресурсів, компанія *Facebook* перешкоджала виявленню того, що, як уважала, могло загрожувати її існуванню, — сказала Джеймс. — Компанія обмежила право користувачів на вибір, придушила інновації і не дотримала гарантії права мільйонів американців на приватність».

Засновника компанії Марка Цукерберга, ім'я якого згадують у позові понад сотню разів, змалювали як порушника правил, який досягнув успіху шляхом цькування й обману. «Якщо ви ступали на територію *Facebook* або відмовлялися продавати свій бізнес, Цукерберг переходив до “режиму знищення”, і ви відчували на собі “Маркову лють”», — писали генеральні прокурори, цитуючи електронні листи конкурентів та інвесторів.

\* *AT&T Inc* — одна з найбільших американських телекомунікаційних компаній, що тривалий час була монополісткою на ринку зв'язку США. Унаслідок антитрестового процесу Міністерства юстиції США в 1983—1984 роках розділилася на сім незалежних компаній.

Генеральний директор дуже боявся програти суперникам, і «замість того, щоб перевершити будь-який натяк на конкуренцію результатами чи кількістю інновацій, намагався викоринити цей натяк чи завадити йому». У державному позові також закидали, що Цукерберг стежив за конкурентами та порушив зобов'язання перед засновниками *Instagram* і *WhatsApp* невдовзі після запуску спільних проєктів.

Увесь час пліч-о-пліч із Цукербергом була Шеріл Сендберг, колишня виконавча директорка *Google*, яка перетворила його технологію на генератор прибутку за допомогою інноваційної та сумнівної бізнес-стратегії — розміщення реклами, що «полює» на особисті дані користувачів. Рекламна стратегія *Facebook* ґрунтується на недоброчесному використанні кола зворотного зв'язку: що більше часу користувачі проводять на сайті, то більше даних отримує *Facebook*. Багатьох користувачів привабив безоплатний доступ до сервісу, але дорогу ціну вони сплатили інакше. «Користувачі не платять гроші за доступ до мережі, але натомість розплачуються за нього своїм часом, увагою й особистими даними», — стверджували в позові.

Мета згаданої бізнес-стратегії — зростання за всяку ціну, і Сендберг найвправніше у своїй галузі втілила цю модель у життя. Надзвичайно цілеспрямована, розсудлива, працьовита й комунікабельна, вона стала для Цукерберга неперевершеною помічницею. Сендберг наглядала за роботою всіх відділів, що не цікавили Марка: комунікаційного, юридичного, відділу кадрів, відділу генерування прибутку. Маючи за плечима роки навчання ораторського мистецтва, а також покладаючись на допомогу політконсультантів у створенні її публічного образу, Шеріл Сендберг стала привабливим обличчям *Facebook* для інвесторів і громадськості, відвертаючи їхню увагу від нагальних проблем.

«Усе через бізнес-модель», — зауважив в інтерв'ю один урядовець. За концепцією поведінкової реклами Сендберг, людські дані правлять за фінансові інструменти, якими торгують на

ринку, як-от ф'ючерсами\* на кукурудзу чи свинячу грудинку. Сендберг перенесла цього «збудника» з *Google*, додав посадовець. І це суголосно зі словами науковиці й активістки Шошани Зубофф<sup>3</sup>, яка за рік до того заявила, що Сендберг — «наче та Тифозна Мері<sup>\*\*</sup>: ставши Марку Цукербергові за помічницю, вона перенесла наглядний капіталізм із *Google* до *Facebook*».

За майже повної відсутності конкуренції, що змусила б керівництво дбати про користувачів, «*Facebook* став майданчиком для дезінформації, демонстрації жорстокості та іншого шкідливого контенту у великих обсягах», — закидали генеральні прокурори в позові. Аудитори наголошували, що навіть після кількох значних неприпустимих випадків, зокрема з дезінформаційною кампанією Росії та скандалом навколо приватності даних, до якого була причетна фірма *Cambridge Analytica*<sup>\*\*\*</sup>, користувачі не покинули *Facebook* через брак альтернативи. Як влучно висловилася Джеймс, «уникаючи чесного змагання, *Facebook* застосував ресурси на те, щоб придушити конкурентів, здобути якомога

\* Ф'ючерс (з англ. *futures contract* або *futures*, ф'ючерсний договір) — похідний фінансовий інструмент (договір) на біржі купівлі-продажу базового активу (товару, цінних паперів тощо). Укладаючи цей вид договору, продавець і покупець узгоджують лише рівень ціни та термін доставлення. У торгівлі сільськогосподарською продукцією та кошовими металами ф'ючерсами послуговувалися аж до середини ХХ століття.

\*\* Тифозна Мері (справжнє ім'я — Мері Меллон, 1869—1938) — перша людина у США, яку визнали безсимптомним носієм червоного тифу. Поки Мері працювала кухаркою, від неї заразилися щонайменше 53 особи, троє з них померли. Жінка категорично заперечувала наявність захворювання й відмовлялася припинити роботу в харчовій індустрії. В англійській мові словосполучення «Тифозна Мері» вживають на позначення носіїв небезпечних захворювань, які становлять небезпеку для населення, відмовляючись вживати відповідні запобіжні заходи.

\*\*\* *Cambridge Analytica Ltd* — колишня британська політконсалтингова фірма, що застосовувала персональні дані для проведення політичних кампаній. 16 березня 2018 року у *Facebook* визнали факт незаконної передачі 50 мільйонів користувацьких профілів цій компанії, яка відтак збирала дані користувачів без їхньої згоди. У США та інших країнах було розпочато розслідування інциденту, Марка Цукерберга викликали на публічний допит у Конгресі, а *Cambridge Analytica* припинила існування, розділившись на низку інших фірм.

більше користувачів і заробляти мільярди на персональних даних, адже це курка, яка несе золоті яйця».

Того зламного дня, коли Федеральна торгова комісія та Штати подали позов проти *Facebook*, ми саме закінчували власне розслідування діяльності компанії, що спиралося на результати п'ятнадцятирічної роботи репортерів і дало нам рідкісну змогу зазирнути за лаштунки *Facebook*. Декілька версій історії *Facebook* описано у книжках і показано у фільмах. Хоча імена Цукерберга та Сендберг у всіх на вустах, широкому загалу невідомо, хто ці люди, і не дарма. Вони пильно дбають про свій публічний образ, який самі сформувавши: Цукерберг — технологічний стратег і благодійник, Сендберг — зразкова бізнесвумен і феміністка. А в кулуарах МПК, як скорочено охрестили штаб-квартиру в Менло-Парку працівники, Цукерберг і Сендберг оточили себе відданими людьми та створили атмосферу секретності.

Багато хто вважає, що компанія *Facebook* зійшла на манівці, як у класичній історії «Франкенштайн»\* — про чудовисько, яке припинило коритися волі свого творця. Ми тримаємося іншої думки. Відколи Цукерберг і Сендберг познайомилися на різдвяній вечірці<sup>4</sup> у грудні 2007 року, вони, напевно, відчували, що компанію можна перетворити на впливового світового гравця, яким вона й стала тепер. Уклавши партнерство, вони методично розбудовували бізнес-модель із ретельно продуманим механізмом дії, за яким компанія невпинно зростає: 2020 року *Facebook* мала 85,9 мільярда доларів прибутку<sup>5</sup> й ринкову вартість 800 мільярдів доларів.

Ми вирішили розглянути п'ятирічний проміжок — від одних виборів у США до наступних, — протягом якого виявилися

---

\* «Франкенштайн, або Сучасний Прометей» — роман Мері Шеллі 1818 року, за сюжетом якого лікар і науковець Віктор Франкенштайн створює з людських трупів істоту та оживляє її. До сьогодні це чудовисько помилково називають за іменем його творця.

слабкі місця компанії як потужної всесвітньої платформи та її неспроможність захистити користувачів. Усі суперечливі рішення, що заклали підвалини сьогоднішньої *Facebook*, було ухвалено в цей проміжок часу.

Напрошується висновок, що історія *Facebook* — це кепсько написаний алгоритм. Насправді ж усе складніше.