

o  
efeito  
facebook



o

# efeito facebook

Os bastidores da história da empresa  
que está conectando o mundo

**David Kirkpatrick**

Tradução de Maria Lúcia de Oliveira



Copyright © 2010 David Kirkpatrick

TÍTULO ORIGINAL  
The Facebook Effect: The Inside Story of the Company  
That Is Connecting the World

PREPARAÇÃO  
Marina Vargas  
Luis Henrique Valdetaro

REVISÃO TÉCNICA  
Fernando Ewerton

REVISÃO  
Anna Távora  
Clarissa Peixoto

DIAGRAMAÇÃO  
ô de casa

CIP-BRASIL. CATALOGAÇÃO-NA-FONTE  
SINDICATO NACIONAL DOS EDITORES DE LIVROS, RJ  
K65e

Kirkpatrick, David, 1953-  
O efeito facebook / David Kirkpatrick ; tradução Maria Lúcia  
de Oliveira. - Rio de Janeiro : Intrínseca, 2011.

416p.  
Tradução de: The Facebook effect  
ISBN 978-85-8057-011-3

1. Facebook (Firma). 2. Indústria da Internet - Estados  
Unidos. 3. Redes sociais on-line - História. I. Título.

10-6136.

CDD: 658.872  
CDU: 658.879

[2011]

Todos os direitos desta edição reservados à

EDITORA INTRÍNSECA LTDA.  
Rua Marquês de São Vicente, 99, 3º andar  
22451-041 — Gávea  
Rio de Janeiro — RJ  
Tel./Fax: (21) 3206-7400  
www.intrinseca.com.br

Para Elena e Clara



## Sumário

Prólogo: O Efeito Facebook	9
1 O começo	27
2 Palo Alto	51
3 As redes sociais e a internet	77
4 Outono de 2004	97
5 Investidores	119
6 Tornando-se uma empresa	141
7 Outono de 2005	163
8 O CEO	173
9 2006	195
10 Privacidade	215
11 A plataforma	233
12 15 bilhões de dólares	253
13 Fazendo dinheiro	275
14 O Facebook e o mundo	293
15 Mudando nossas instituições	307
16 A evolução do Facebook	323
17 O futuro	339
Pós-escrito	355
Agradecimentos	357
Uma nota sobre a apuração de informações para este livro	359
Notas	361
Leitura adicional	373
Índice remissivo	375





Oscar Morales estava farto de tudo aquilo. Era feriado na Colômbia, logo depois das festas de fim de ano de 2007. O engenheiro civil de 32 anos, de temperamento cordial e com um pendor especial para computadores, passava alguns dias nas bucólicas praias vizinhas a Barranquilla, sua cidade natal, com toda a família. Mas, apesar das férias, seus pensamentos eram sombrios, assim como os da maior parte dos colombianos: todos estavam voltados para o sofrimento de um garotinho chamado Emmanuel.

Emmanuel era o filho de 4 anos de Clara Rojas, que estava sendo mantida refém nas selvas da Colômbia havia seis anos. Seu filho nascera enquanto ela estava em poder dos guerrilheiros das Forças Armadas Revolucionárias da Colômbia, conhecidas como FARC. As FARC mantinham um total de 700 reféns, incluindo a candidata à presidência Ingrid Betancourt, sequestrada com Clara Rojas durante a campanha de 2002.

Solidariedade e tristeza diante da situação dos reféns das FARC eram sentimentos permanentes na Colômbia contemporânea, assim como o medo do que o poderoso e homicida exército revolucionário poderia fazer em seguida para tumultuar o país. Mas o caso de Emmanuel recentemente adquirira um destaque incomum na imprensa popular. Havia algum tempo, o presidente Hugo Chávez, da vizinha Venezuela, vinha tentando negociar com as FARC a libertação de Ingrid Betancourt e de outros reféns. Em seguida, no final de dezembro, os guerrilheiros abruptamente anunciaram que em breve entregariam Clara Rojas, seu filho Emmanuel e outro refém a Chávez.<sup>1</sup> Em uma nação exaurida por décadas de batalha contra a violenta guerrilha, essa era uma rara boa notícia. “As pessoas ansiavam por um presente, por um milagre”, diz Morales. “E Emmanuel era um símbolo. O país inteiro estava vivendo a promessa: ‘Por favor, libertem Emmanuel. Queremos esse presente de Natal das FARC.’”

Mas quando chegou o ano-novo, Emmanuel ainda não havia sido libertado. Então, nos primeiros dias de janeiro, o presidente colombiano Álvaro Uribe foi à televisão para dar a chocante notícia de que, aparentemente, Emmanuel não estava em poder das FARC! Ficou-se sabendo que o menino havia adoecido gravemente algum tempo antes, e as FARC o haviam separado de

sua mãe e o entregado a uma família de camponeses. Agora, inesperadamente, ele estava nas mãos do governo.

Ainda era feriado no país e havia tempo de sobra para assistir aos noticiários, todos sobre o desafortunado, doente e abandonado Emmanuel. A família Morales, politicamente engajada, passava os dias na praia debatendo sobre o que poderia acontecer a seguir. “As pessoas ficaram felizes porque o garoto estava em segurança, mas sentíamos uma puta raiva”, diz Morales. “Perdoe-me por usar essa palavra, mas nos sentíamos agredidos pelas FARC. Como eles ousavam negociar a vida de uma criança que nem sequer estava em seu poder? As pessoas achavam que isso já era demais. Durante quanto tempo mais as FARC iriam brincar conosco e mentir para nós?”

Morales queria desesperadamente fazer algo. Então foi para o Facebook. Embora o serviço ainda nem estivesse traduzido para o espanhol, Morales falava inglês fluentemente, como muitos dos colombianos cultos, e fazia mais de um ano que mantinha um perfil no site, onde postava suas próprias informações em espanhol e mantinha contato com antigos colegas do colégio e da faculdade. Passar algum tempo no Facebook já era um ritual diário para ele.

Na caixa de busca do Facebook, ele digitou as quatro letras “FARC” e teclou enter. Não foram encontrados resultados. Nenhum grupo. Nenhuma postagem. Nenhuma indignação. Grupos dedicados a quase todo tipo de assunto eram comuns no Facebook, mas quando se tratava das FARC, os cidadãos da Colômbia haviam se acostumado a sentir raiva e se acovardar. Na verdade, todo o país havia sido tomado como refém, e havia décadas que isso vinha acontecendo.

Morales passou um dia inteiro se perguntando se estava disposto a se expor abertamente no Facebook. Então decidiu mergulhar fundo e no dia 4 de janeiro criou um grupo contra as FARC. “Foi como uma terapia”, diz. “Eu precisava expressar a minha raiva.” Ele escreveu uma breve descrição do propósito simples do grupo – lutar contra as FARC. “Viciado em computador” assumido, Morales tinha um ótimo domínio de ferramentas gráficas; assim, desenhou um logotipo com uma versão vertical da bandeira colombiana e cobriu-o com quatro apelos simples em maiúsculas, cada um em uma linha e com letras gradativamente maiores: CHEGA DE SEQUESTROS, CHEGA DE MENTIRAS, CHEGA DE MORTES, CHEGA DE FARC. “Eu estava tentando gritar como se estivesse no meio de uma multidão”, explica ele. “Tinha chegado a hora de combater as FARC. O que tinha acontecido era intolerável.”

Mas que nome daria ao grupo? No Facebook, costuma-se dar aos grupos nomes como “Aposto que consigo encontrar um milhão de pessoas que odeiam George Bush”, mas Morales não gostava desses títulos. Era coisa de gente jovem. Aquilo não era uma competição. Era coisa séria. No entanto, gostou da ideia de um milhão. Existe uma canção brasileira cuja versão em espanhol ficou famosa como “Un millón de amigos”. Um milhão de pessoas contra as FARC? A palavra *vozes* soava mais literária. Um milhão de vozes contra as FARC – Un Millon de Voces Contra Las FARC. Era isso.

Após a meia-noite do dia 4 de janeiro, Morales criou o grupo. Tornou-o público, de modo que qualquer membro do Facebook poderia aderir. A rede de contatos pessoais de Morales tinha cerca de cem amigos, e ele convidou todos. Estava cansado. Às três da madrugada, foi para a cama.

Às nove da manhã do dia seguinte, checkou o grupo. Mil e quinhentas pessoas já haviam aderido! “Uau!” Morales ficou maravilhado. Era uma resposta muito melhor do que ele havia esperado! Naquele dia, na praia, falou aos parentes sobre o grupo e pediu que convidassem seus próprios amigos no Facebook para participar. Quase todos eles também eram ávidos usuários do Facebook e também odiavam as FARC. Quando Morales voltou para casa no final da tarde, o grupo contava com 4 mil integrantes.

“Foi então que eu disse a mim mesmo: ‘Ok, nada de praia, nada de programas.’” Ele estava pronto para começar a trabalhar a sério. “Eu pensei: ‘Meu Deus! É isso que eu quero! Uma comunidade comprometida em torno da mensagem.’”

Cada grupo do Facebook tem um “mural” onde os membros podem escrever o que pensam, bem como fóruns de discussão que permitem conversas organizadas, de longa duração, entre muitos membros. Morales logo estabeleceu um vínculo com várias pessoas que estavam postando comentários especialmente enfáticos. Eles trocaram mensagens instantâneas, endereços de Skype e números de celulares para que pudessem continuar suas conversas off-line.

À medida que mais e mais colombianos se juntavam ao grupo, os membros começaram a conversar não apenas sobre como estavam enfurecidos com as FARC, mas sobre o que deveriam fazer a respeito. Em 6 de janeiro, apenas 48 horas depois de criado, começou a surgir um consenso de que o grupo, que crescia rapidamente, deveria buscar visibilidade pública. Quando o número de membros chegou a 8 mil, as postagens no fórum de discussão insistiam, repetidamente: “Vamos FAZER alguma coisa!”

No final da tarde do dia 6, os novos amigos que fizera no Facebook, especialmente dois com os quais vinha conversando por telefone, convenceram Morales de que ele deveria propor uma manifestação. Quando ele o fez, a ideia foi recebida com entusiasmo no mural e no fórum de discussão. No final do dia, o grupo, ainda operado somente por Morales em seu quarto, tinha decidido fazer uma passeata nacional contra as FARC. Seria no dia 4 de fevereiro, um mês após a criação do grupo. Morales, que estava acostumado a ser deixado de fora das coisas, pois vivia numa cidade do interior, insistiu que a passeata acontecesse não apenas em Bogotá, a capital, mas também em muitos outros lugares por todo o país – incluindo, é claro, sua cidade natal, Barranquilla.

Assim, Morales criou um evento chamado Passeata Nacional Contra as FARC. Ele e os coorganizadores, muitos deles já inteiramente envolvidos no projeto, começaram a receber inesperados retornos de várias partes do mundo. Usuários de Miami, Buenos Aires, Madri, Los Angeles, Paris e outros lugares argumentavam que aquela deveria ser uma manifestação mundial, não apenas colombiana. Morales nem sequer havia se dado conta de que pessoas que viviam fora da Colômbia haviam aderido ao grupo. Esses emigrantes colombianos estavam no Facebook em parte para manter contato com o que acontecia em sua terra natal. E também queriam estar envolvidos no movimento. Assim, a manifestação tornou-se uma mobilização de âmbito mundial.

O que se seguiu foi um dos mais extraordinários exemplos de interação alimentado pela tecnologia digital que o mundo já viu. Em 4 de fevereiro, cerca de 10 milhões de pessoas saíram em passeata contra as FARC em centenas de cidades na Colômbia de acordo com estimativas da imprensa do país. Outros 2 milhões fizeram o mesmo em cidades ao redor do mundo. O movimento que começara com uma inflamada mensagem no Facebook postada de madrugada por um homem jovem e frustrado, sozinho em seu quarto, levou a uma das maiores manifestações coletivas do mundo.

O fato de o Facebook ainda ser uma novidade ajudou a manifestação de Morales a chamar a atenção na Colômbia. Embora já houvesse centenas de milhares de usuários colombianos, o cidadão comum ainda não tinha percebido o alcance do Facebook. Dessa forma, quando a imprensa começou a cobrir os planos para a manifestação, as matérias davam grande destaque ao impressionante impacto dessa estranha importação americana e aos “garotos do Facebook”, como muitos artigos e programas de TV e rádio os cha-

mavam. Apesar de Morales e seus coorganizadores já terem pouco mais de 30 anos, o país ficou empolgado com a ideia de que pessoas mais jovens não se sentissem intimidadas pelas FARC.

Quando o presidente Álvaro Uribe e as instituições políticas colombianas viram surgir esse movimento alimentado pelo Facebook, fizeram tudo o que puderam para torná-lo um sucesso. Após uma ou duas semanas, um comandante do exército local passou a fornecer a Morales três guarda-costas e um carro, que ele usou até 4 de fevereiro. Prefeitos e governos municipais em todo o país trabalharam em estreita colaboração com os voluntários que organizavam a manifestação para conseguir as autorizações para as passeatas.

Mas o que continua a ser notável é o fato de tantos colombianos terem se inscrito no grupo do Facebook com seus nomes reais. Até o dia da manifestação, havia 350 mil nomes. Apesar das décadas de medo e intimidação, o Facebook permitiu que os jovens da Colômbia se sentissem amparados pelos números e, de uma maneira digital simples, declarassem seu repúdio.

Mesmo depois de as notícias sobre a marcha terem se tornado um tema batido na imprensa diária e de o site do grupo haver se transformado em um instrumento fundamental de promoção, o Facebook continuou a ser crucial. “O Facebook era nosso quartel-general”, diz Morales. “Foi o nosso jornal. Foi o comando central. Foi o laboratório – tudo. O Facebook foi tudo isso, até o último dia.”

O próprio Morales se ofereceu para coordenar a manifestação local em Barranquilla. Ele esperava que aproximadamente 50 mil pessoas comparessem. Na verdade, apareceram 300 mil, 15% da população da cidade. Eles ocuparam mais de dez quarteirões. Exatamente ao meio-dia, Morales leu uma declaração que o grupo havia aprovado em conjunto e que foi transmitida pela televisão em toda a América Latina. Manifestantes se reuniram até em lugares distantes como Dubai, Sidney e Tóquio. No noticiário da TV local, uma mulher foi entrevistada no meio da multidão que protestava em Bogotá. O entrevistador perguntou se ela havia sido pessoalmente atingida pelas FARC. “Sim, porque sou colombiana”, respondeu ela.<sup>2</sup> Morales e seu grupo haviam mobilizado frustrações profundamente enterradas na psique coletiva nacional.

Embora a pressão feita pelo presidente Uribe tenha desempenhado um papel importante no enfraquecimento das FARC, as manifestações parecem ter desferido seu próprio golpe. Em um sinal de que os guerrilheiros

estavam bastante conscientes da manifestação iminente, no sábado anterior eles anunciaram que iriam liberar três reféns, todos ex-congressistas colombianos, como um gesto “humanitário”. Ingrid Betancourt e outros 14 reféns foram resgatados por uma unidade de assalto do Exército colombiano em julho de 2008. Em entrevistas, ela se recordou de escutar um rádio na selva no dia 4 de fevereiro, cercada por seus sequestradores das FARC. Ingrid Betancourt contou que ficou profundamente tocada quando ouviu os manifestantes gritando em uníssono: “Basta de FARC! Liberdade! Liberdade!” Então, os guerrilheiros não suportaram e desligaram o rádio. Oscar Morales me conta isso num café em Manhattan no final de 2008. Enquanto fala, sua voz fica embargada. Lágrimas brotam. Seu grupo e a manifestação fizeram dele uma celebridade nacional e internacional, mas a convicção e a preocupação que alimentaram a criação do Un Millon de Voces Contra Las FARC continuam vivas. Hoje ele se dedica inteiramente à cruzada anti-FARC.

Embora o Facebook não tenha sido concebido como um instrumento político, logo no início seus criadores perceberam que havia ali um potencial peculiar. Durante as primeiras semanas depois de sua criação na Universidade de Harvard, em 2004, os estudantes começaram a divulgar suas opiniões políticas ao substituir sua foto por um bloco de texto que incluía alguma declaração política. “Naquela época, as pessoas usavam o Facebook para protestar contra o que quer que achassem importante”, diz Dustin Moskovitz, cofundador do Facebook. “Mesmo que estivessem apenas aborrecidas com um problema insignificante na faculdade.” Desde o início as pessoas perceberam intuitivamente que, se aquilo pretendia lhes oferecer uma forma de expressar on-line sua verdadeira identidade, então suas opiniões e paixões sobre as questões do momento eram um elemento dessa identidade.

“O que aconteceu na Colômbia”, diz Mark Zuckerberg, fundador do Facebook, “foi um indicador muito precoce de que a governança está mudando, [e de como] poderosas organizações políticas podem ser formadas. Essas coisas podem realmente afetar a independência e a liberdade das pessoas, algo que tem a ver com o governo (...) Daqui a 15 anos, talvez aconteçam quase todos os dias coisas como essas que aconteceram na Colômbia.”

Agora, três anos após o estrondoso sucesso de Morales, é possível encontrar interações e protestos alimentados pelo Facebook em cada país e comunidade em que o serviço tenha se popularizado – o que corresponde a

praticamente todo o mundo. É notório que o Facebook, junto com o Twitter, desempenhou um importante papel na revolta contra o resultado das eleições no Irã em meados de 2009. Como escreveu Tom Friedman, colunista de política internacional do *New York Times*: “Pela primeira vez, os moderados, que sempre ficaram perdidos e desamparados entre os regimes autoritários que detinham todos os poderes do Estado e os seguidores do Islã que tinham todos os poderes da mesquita, têm seu próprio local para se reunir e projetar seu poder: a internet.” Foi no Facebook que o candidato presidencial iraniano derrotado, Mir Hossein Mousavi, disse a seus seguidores que estava na hora de eles irem para as ruas. E quando uma jovem foi morta tragicamente durante um dos protestos, foi no Facebook que o vídeo de seu assassinato apareceu, para ser compartilhado em todo o mundo como um símbolo da repressão do governo iraniano. Constrangido, o governo tentou várias vezes bloquear o acesso ao Facebook. Mas a rede social é tão amplamente utilizada no país que não foi possível fazê-lo.

Como pôde o movimento anti-FARC da Colômbia ir de A a Z – de um homem em seu quarto a milhões de pessoas nas ruas – tão rapidamente? Por que o Facebook se revelaria uma ferramenta excepcionalmente eficaz para a organização política? Como as decisões de Zuckerberg, seu fundador, em momentos cruciais na história da empresa aumentaram seu impacto? E de que modo as qualidades sem precedentes do Facebook ajudam a explicar a rapidez com que se tornou parte rotineira da vida de mais de 600 milhões de pessoas ao redor do mundo? Como se verá no restante deste livro, muitas das respostas estão em um conjunto de fenômenos que chamo de Efeito Facebook.

Sendo uma forma de comunicação fundamentalmente nova, o Facebook também produz efeitos interpessoais e sociais fundamentalmente novos. O Efeito Facebook acontece quando a rede social põe as pessoas em contato umas com as outras, às vezes de forma inesperada, em torno de algo que tenham em comum: uma experiência, um interesse, um problema ou uma causa. Isso pode acontecer em pequena ou grande escala – desde um grupo de dois ou três amigos ou uma família até milhões, como na Colômbia. O software do Facebook imprime uma característica viral à informação. As ideias no Facebook têm a capacidade de se espalhar pelos grupos e fazer com que um grande número de pessoas tome conhecimento de algo quase simultaneamente, propagando-se de uma pessoa para outra e para muitas

com uma facilidade rara – como um vírus, ou meme\*. Você pode enviar mensagens para outras pessoas mesmo que não esteja explicitamente tentando fazer isso. Foi assim que o grupo Un Million de Voces Contra Las FARC cresceu tão rapidamente desde a primeira noite.

Cada um dos usuários que ingressavam estava apenas fazendo uma declaração sobre si mesmo: “Sim, eu sou contra as FARC.” Um novo integrante não estava necessariamente dizendo “envie essa informação para os meus amigos”, mas apenas se juntando ao grupo. No entanto, à medida que isso acontecia, o Facebook pegava aquela informação e a distribuía para os Feeds de notícias dos amigos dessa pessoa. Então, quando eles entravam no grupo, o Facebook passava adiante a notícia para os amigos desses amigos. Algo como a campanha de Morales contra as FARC, que explora uma necessidade ou um desejo latente, pode se espalhar de forma viral com a velocidade de um raio e fazer com que um grupo cresça imensamente da noite para o dia.

Antigamente, a difusão de informações em larga escala era privilégio da mídia eletrônica – rádio e televisão. Mas o Efeito Facebook – em casos como os da Colômbia ou do Irã – significa que pessoas comuns estão originando a transmissão em broadcast. Não é preciso saber nada de especial nem ter nenhuma habilidade específica. O Twitter é outro serviço, com um número mais limitado de funções, que também pode possibilitar a qualquer indivíduo fazer poderosas transmissões pela internet. E também tem tido um impacto político significativo.

Tudo isso pode ser uma força construtiva ou destrutiva. O Facebook está dando a indivíduos em sociedades de todo o mundo mais poder em relação às instituições sociais, e isso pode levar a mudanças muito perturbadoras. Em algumas sociedades, pode desestabilizar instituições que muitos de nós preferiríamos que continuassem como estão. Mas o Facebook também contém a promessa – como está começando a ser demonstrado no Egito, na Síria, na Indonésia e em outros lugares – de desafiar antigas instituições e práticas estatais repressivas. O Facebook torna mais fácil a organização das pessoas.

Obviamente, não há razão para que o componente de auto-organização do Efeito Facebook só se aplique a mobilizações sérias. Em meados de 2008

---

\* Os memes podem ser ideias ou parte de ideias, línguas, sons, imagens, valores morais ou estéticos, bem como algo que possa ser apreendido com facilidade e transmitido como unidade autônoma. A memética constitui a especialidade que estuda os modelos evolutivos de transferência de informação. Termo cunhado pelo autor Richard Dawkins no livro *O gene egoísta*. (N. do R.T.)



um grupo de usuários do Facebook organizou uma enorme batalha a respeito da água no centro de Leeds, na Inglaterra.<sup>3</sup> E em setembro de 2008 mais de mil pessoas passaram cerca de 20 minutos dando travesseiradas umas nas outras em Grand Rapids, Michigan. Elas souberam da guerra de travesseiros pelo Facebook.<sup>4</sup> Guerras públicas de travesseiros transformaram-se em uma espécie de moda em todo o mundo à medida que pessoas jovens, investidas do poder que encontraram no Facebook, adotaram essa nova forma de gastar energia.

O Efeito Facebook pode ser igualmente poderoso para comerciantes que o usam como ferramenta, desde que descubram como invocá-lo; esse tema será explorado de forma mais aprofundada adiante. Da mesma forma, o Efeito Facebook tem implicações potencialmente profundas para a mídia. No Facebook, todos podem ser editores, criadores de conteúdo, produtores e distribuidores. Os clássicos papéis da velha mídia estão sendo desempenhados por todos. O Efeito Facebook pode criar uma repentina convergência de interesses em torno de uma notícia, uma música ou um vídeo do YouTube. Um dia desses, eu estava trabalhando neste livro e não tinha prestado atenção às notícias. Então, de repente apareceu no meu Feed de notícias que um amigo havia postado: “Dow subiu 3,5%.” No passado, eu teria recebido essa informação pelo Yahoo News, pelo rádio ou pela televisão.

O negócio dos jogos, que está tendo um grande papel no desenvolvimento do Facebook, já se deu conta disso. Os melhores jogos se aproveitam do Efeito Facebook, e alguns deles são jogados por cerca de 50 milhões de usuários por mês. PlayStation, Nintendo Wii e Xbox eram os preferidos da geração anterior. Agora, porém, todos os consoles de videogame usam também a conectividade com o Facebook.

Como o Facebook só faz crescer – em breve chegará a 1 bilhão de usuários –, é preciso se perguntar se não haveria uma versão macro do Efeito Facebook. Poderia esse efeito se tornar um fator que ajudasse a unir um mundo repleto de conflitos políticos e religiosos e em meio a um colapso ambiental e econômico? Um sistema de comunicação que inclui pessoas de todos os países, todas as culturas, todas as religiões não pode ser uma coisa ruim, não é?

Não há quem acredite com mais fervor no potencial do Facebook para ajudar a unir o mundo do que Peter Thiel – um mestre em *contrarian investing* que fez bilhões em seu fundo de hedge apostando corretamente em petróleo, moedas e ações. Thiel também é um empreendedor, cofundador e ex-diretor

executivo do serviço de pagamentos on-line PayPal (que vendeu para o eBay). Ele foi o primeiro investidor profissional a pôr dinheiro no Facebook, no final do verão de 2004, e desde então integra o conselho diretor da empresa.

“O tema mais importante no mundo dos investimentos para a primeira metade do século XXI será a questão de como a globalização acontece”, disse-me Thiel. “Se a globalização não acontecer, então não haverá futuro para o mundo. A forma de ela não acontecer é haver uma escalada de conflitos e guerras; e considerando-se onde a tecnologia se encontra hoje, isso pode explodir o mundo. Não há como investir em um mundo em que a globalização não aconteça.” Esse é um pensamento estimulante, considerando que vem de um dos maiores investidores do mundo. “A questão, portanto, é saber quais são os melhores investimentos voltados para a boa globalização. O Facebook talvez seja a mais pura expressão disso em que consigo pensar.”



Eu sabia muito pouco sobre o Facebook até que um relações-públicas ligou para mim no final do verão de 2006 e perguntou se eu poderia me encontrar com Mark Zuckerberg. Eu sabia que seria interessante, então concordei. Como principal redator de tecnologia da revista *Fortune* em Nova York, eu conversava rotineiramente com líderes de todo tipo de empresas de tecnologia, mas quando aquele jovem – ele tinha apenas 22 anos na época – se encontrou comigo no sofisticado restaurante italiano Il Gattopardo, no centro de Manhattan, no início foi difícil aceitar que ele fosse o CEO\* de uma empresa de tecnologia que se tornava cada vez mais importante. Zuckerberg usava calça jeans e uma camiseta com o desenho de um pequeno pássaro em uma árvore – e parecia inacreditavelmente jovem! Então ele começou a falar. “Nós somos um serviço público”, disse em tom sério, usando uma linguagem séria. “Estamos tentando aumentar a eficiência com que as pessoas compreendem o seu mundo. Não estamos tentando maximizar o tempo que passam em nosso site. Estamos tentando ajudá-las a ter uma experiência satisfatória e a aproveitar ao máximo esse tempo.” Ele não mostrou nenhuma inclinação para brincadeiras. Estava muito empenhado em direcionar minha atenção para sua empresa e sua visão. E conseguiu.

---

\* *Chief Executive Officer*, o principal executivo de uma empresa. (N. do R.T.)

Quanto mais eu ouvia, mais ele soava como um dos bem-sucedidos – e muito mais velhos – CEOs e empresários com quem eu costumava conversar. Então comentei que ele me parecia um CEO instintivo. Na minha cabeça, era um grande elogio, coisa que eu não dizia para qualquer um, mas ele se sentiu ofendido. Seu rosto se contorceu numa expressão de aversão. “Eu nunca quis administrar uma empresa”, disse ele, alguns minutos depois. “Para mim, um negócio é um bom veículo para conseguir que as coisas sejam feitas.” Então, durante o restante da entrevista, Zuckerberg continuou a dizer o tipo de coisa que só líderes de negócios centrados e visionários são capazes de dizer. Daquele momento em diante, tive certeza de que a importância do Facebook aumentaria. Depois do encontro, escrevi uma coluna intitulada “Por que o Facebook importa”. No ano seguinte, pude aprofundar minha cobertura da empresa na *Fortune* quando Zuckerberg me convidou para fazer um trabalho dentro da empresa, para escrever uma reportagem exclusiva sobre a revolucionária transformação do site em uma plataforma para aplicativos de software criados por entidades externas. Essa notícia começou a mudar a forma como o mundo percebia o Facebook. Por volta do final de 2007, eu havia começado a acreditar que o Facebook se tornaria uma das empresas mais importantes do mundo. Se fosse esse o caso, alguém não deveria escrever um livro sobre ele?

Hoje, o Facebook é uma corporação de dois mil funcionários com sede em Palo Alto, na Califórnia, e tem uma receita que passou de 1 bilhão de dólares em 2010. Zuckerberg, agora com 26 anos, continua a ser o CEO. Como resultado de sua determinação, de sua habilidade estratégica e de um bocado de sorte, ele mantém absoluto controle financeiro e gerencial da empresa. Se não fizesse isso, é quase certo que o Facebook seria hoje uma subsidiária de alguma empresa gigantesca de mídia ou da internet. Repetidamente pessoas interessadas em comprar a empresa têm oferecido somas astronômicas – bilhões de dólares – caso ele fosse vendê-la. Zuckerberg, no entanto, está mais concentrado em “conseguir que as coisas sejam feitas” e em fazer com que mais pessoas usem a sua rede social do que em ficar rico com isso. Ao manter a independência da empresa, ele a manteve impregnada com sua própria personalidade, seus próprios ideais e valores.

Desde o início, quando começou a se popularizar nos alojamentos de estudantes, o Facebook tem uma aparência simples, limpa e organizada. Zuckerberg

sempre se interessou muito por interfaces com designs elegantes. Em seu próprio perfil no Facebook, ele lista seus interesses: “franqueza, superação, revoluções, fluxo de informações, minimalismo, fazer coisas, eliminar o desejo por tudo que realmente não importa.” No entanto, apesar do interesse de seu fundador pelo minimalismo, há muita coisa sobre o Facebook que tende ao excesso. O Facebook é pura informação o tempo todo. A cada mês, cerca de 30 bilhões de postagens são feitas pelos usuários, incluindo links da internet, notícias, fotos etc. Trata-se, de longe, do maior site de compartilhamento de fotos da internet, por exemplo, com mais de 3 bilhões de fotos adicionadas a cada mês. Sem mencionar inúmeros anúncios banais, pronunciamentos de peso, provocações políticas, felicitações de aniversário, flertes, convites, insultos, piadas, brincadeiras de mau gosto, pensamentos profundos e, claro, “cutucadas”. E ainda há muito mais coisas que provavelmente não têm tanta importância.

Por mais popular que possa ser, o Facebook nunca pretendeu substituir a comunicação face a face. Embora muitas pessoas não o usem dessa maneira, ele foi explicitamente concebido e projetado por Zuckerberg e seus colegas como uma ferramenta para melhorar os relacionamentos com as pessoas que você conhece pessoalmente – seus amigos no mundo real, conhecidos, colegas de classe ou de trabalho. Como este livro explica em detalhes, essa é uma diferença fundamental entre o Facebook e outros serviços semelhantes – e a cada momento gera um conjunto específico de desafios para a empresa.

Na maioria das vezes, o Efeito Facebook se faz sentir na esfera do cotidiano, em um nível de intimidade entre um pequeno grupo. Ele pode tornar a comunicação mais eficiente, cultivar a familiaridade e aumentar a intimidade. Vários de seus amigos ficam sabendo, por meio das atualizações no seu status, por exemplo, que você estará no shopping mais tarde. Não é você que envia essa informação para eles, é o software do Facebook. Eles dizem que o encontrarão lá e aparecem.

Quando o Facebook é usado como originalmente concebido – para construir melhores caminhos por meio do quais pessoas que já se conhecem no mundo real possam partilhar coisas –, pode ter um potente poder emocional. É um novo tipo de ferramenta de comunicação baseada em relações reais entre os indivíduos e proporciona fundamentalmente novos tipos de interação. Isso pode levar ao prazer ou ao sofrimento, mas, sem dúvida, afeta o teor da vida dos usuários. “O Facebook é a primeira plataforma para pessoas”, diz Esther Dyson, especialista em tecnologia, comentarista, autora e investidora.

Vários outros fatores diferenciam o Facebook de qualquer outro negócio de internet que o precedeu. Primeiro, ele se baseia na verdadeira identidade, tanto em princípio como na prática. Hoje continua sendo tão importante ser o seu verdadeiro eu no Facebook quanto o era quando o site foi lançado em Harvard, em fevereiro de 2004. Anonimato, identidades falsas, pseudônimos e manobras de todo tipo sempre foram rotina na internet – alguém aí já usou um pseudônimo no AOL? Tudo isso, porém, quase não tem função no Facebook. Se você inventar uma personalidade ou exagerar na maneira como se apresenta, obterá poucos benefícios. A menos que interaja com os outros se apresentando como você mesmo, seus amigos não vão reconhecê-lo ou não vão querer acrescentá-lo como amigo. Uma maneira fundamental de outras pessoas no Facebook saberem que você é quem diz ser é examinando sua lista de amigos. Esses amigos de fato validam sua identidade. E para iniciar esse processo de validação circular, você precisa usar seu nome real.

Intimamente ligada ao compromisso com a verdadeira identidade existe no Facebook uma infraestrutura destinada a proteger a privacidade do usuário e dar a ele o controle. Nem sempre funciona, mas Zuckerberg e outros funcionários da companhia dizem que se preocupam muito com isso. “Conhecer a rede de amigos e dispor de uma base de identidade constituem, em última instância, a chave para a segurança”, diz Chris Kelly, que durante anos foi o chefe de privacidade do Facebook e que em 2009 saiu para se candidatar a procurador-geral do estado da Califórnia. (Ele perdeu nas primárias.) “Na internet, a confiança depende de se ter uma identidade fixa e conhecida.” Se você tem dúvidas sobre com quem está se comunicando on-line, sua privacidade está em risco. Mas se você sabe quem são as pessoas que estão à sua volta, tem o poder de determinar quem você quer que veja suas informações e quem não deve ter acesso a elas.

A privacidade, uma questão que examinaremos mais detalhadamente em outro capítulo, tem sido uma grande preocupação dos usuários do Facebook desde o início. Eles muitas vezes sentem que sua privacidade não está suficientemente protegida e têm se revoltado periodicamente por causa disso. Em geral, o Facebook tem se saído bem nessas controvérsias. Mas a questão é preocupante – uma preocupação central não apenas para os usuários do Facebook, mas, como veremos, também para Zuckerberg. Ele sabe que, em longo prazo, o sucesso do Facebook provavelmente será definido pelo grau de proteção que ofereça à privacidade de seus usuários. Em 2010, a empresa se empenhou em simplificar e melhorar os controles que determinam quem vê o que sobre você.

Nem todas as mudanças sociais que serão produzidas pelo Efeito Facebook terão um caráter positivo. O que significa o fato de estarmos cada vez mais vivendo nossa vida em público? Será que estamos virando uma nação – um mundo – de exibicionistas? Muitos veem o Facebook como uma mera celebração de detalhes insignificantes de nossa vida. Essas pessoas o consideram uma plataforma para o narcisismo em vez de uma ferramenta de comunicação. Outros perguntam como o Facebook pode afetar a capacidade de um indivíduo de crescer e mudar já que suas ações e até mesmo seus pensamentos estão sendo constantemente examinados por seus amigos. Isso poderia conduzir a uma maior conformidade? Estariam os jovens que passam os dias no Facebook perdendo a capacidade de reconhecer e experimentar mudanças e estímulos do mundo real? Será que estamos dependendo demais de nossos amigos para obter informações? Estaria o Facebook apenas contribuindo para a sobrecarga de informação? Será que, com isso, nos tornaremos menos informados?

O que significa realmente ser um “amigo” no Facebook? O usuário médio do Facebook tem cerca de 130.<sup>5</sup> Alguém pode realmente ter 500 amigos, como muitos têm? (Eu tenho 1.150, mas acontece que estou escrevendo um livro sobre a empresa.) E o que dizer de 5 mil, o máximo permitido? Para alguns, o Facebook pode gerar uma falsa sensação de companheirismo e, ao longo do tempo, aumentar o sentimento de solidão. Até agora, há poucos dados para mostrar quão disseminado pode ser o problema, mas à medida que continuarmos a usar os meios eletrônicos nos anos vindouros, certamente essa continuará a ser uma preocupação generalizada.

Uma vez eu estava sentado com Zuckerberg em um modesto bistrô francês a uns 2 ou 3 quilômetros de distância da sede do Facebook, já quase na hora de fechar. Ele me disse que nunca havia comido bife com fritas, então eu insisti para que pedisse um. Como as outras mesas estavam ficando vazias, passamos para a área do café, e o pessoal começou a limpar o chão. Zuckerberg estava, como sempre, usando uma camiseta, mas, como estava um pouco frio, usava por cima outra de suas peças básicas, um moletom. Perguntei o que ele achava que estava fazendo quando criou o Thefacebook (nome original da empresa) e como seu pensamento sobre ele havia evoluído desde os primeiros dias. Sua resposta foi toda sobre transparência. Como seria de esperar, o próprio Zuckerberg é quase compulsivamente franco.

“Quer dizer, imagine-se na faculdade”, começou ele. “Você passa o tempo todo estudando teorias, certo? E pensa sobre as coisas desse jeito abstrato. Muito idealista. Tudo é muito liberal nessa instituição. Então, um monte desses valores simplesmente está à sua volta: o mundo deveria ser governado pelos cidadãos. Um monte dessas coisas realmente me moldou. E em boa parte é isso o que o Facebook está se esforçando para conseguir.”

“Dustin, Chris [Dustin Moskovitz e Chris Hughes, seus colegas de Harvard] e eu ficávamos sentados em algum lugar conversando com colegas do meu curso de ciência da computação. E falávamos sobre como a gente achava que o aumento da transparência, todo o acesso adicional à informação e ao compartilhamento [possibilitado pela internet] inevitavelmente mudaria as coisas no mundo real. Mas não tínhamos ideia de que iríamos desempenhar um papel nisso... Éramos apenas um grupo de garotos da faculdade.” Então ele descreve o que aconteceu depois que Thefacebook foi lançado: “Pouco a pouco era: ‘Oh, mais faculdades querem isso!’ e ‘Ok, mais tipos de pessoas querem isso’ (...) E a coisa toda foi aumentando mais e mais, e a gente ficava simplesmente dizendo ‘Uau!’.”

“Então, um dia nós sacamos que podíamos desempenhar um papel importante para que isso acontecesse, para apressar o processo (...) E o que parecia óbvio para o meu grupo de amigos, que eram apenas intelectuais conversando sobre isso na faculdade – sobre como a transparência que vinha dos cidadãos iria transformar o funcionamento do mundo e a maneira como as instituições eram governadas –, foi virando, ‘Ei, talvez outras pessoas não estejam realmente promovendo isso, talvez seja preciso esse grupo de pessoas que cresceram pensando essas coisas e tendo esses valores para botar a coisa para a frente. Talvez a gente não deva desistir.’” E ri.

Mark Zuckerberg nunca foi de se curvar diante de figuras de autoridade. O Facebook começou com sua revolta pessoal contra a falta de disposição de Harvard de criar um “álbum de fotografias” on-line com os retratos de todos os alunos. O que ele construiu, porém, faz com que os indivíduos se transformem na autoridade. Todo o serviço gira em torno do perfil e das ações de pessoas. O Facebook lhes dá autonomia e poder à custa das instituições. Ao construir a rede social, Zuckerberg transferiu um pouco de seu próprio poder para todos os usuários.



O Facebook está unindo o mundo. Tornou-se uma abrangente experiência cultural partilhada por pessoas em todo o planeta, especialmente jovens. Apesar de seu início modesto como um projeto de faculdade de um rapaz de 19 anos de idade, tornou-se uma potência tecnológica com influência sem precedentes sobre toda a vida moderna, tanto pública quanto privada. Sua composição inclui as mais diversas gerações, geografias, idiomas e classes sociais. Talvez seja, na realidade, a empresa de mais rápido crescimento de toda a história. O Facebook é ainda maior em países como o Chile e a Noruega do que nos Estados Unidos. Ele muda a forma como as pessoas se comunicam e interagem, como os comerciantes vendem seus produtos, como os governos chegam aos cidadãos e até como as empresas operam. Está alterando a natureza do ativismo político e, em alguns países, está começando a afetar o processo da própria democracia. Já não é apenas um brinquedo para estudantes universitários.

Se você usa a internet, tem uma probabilidade cada vez maior de usar o Facebook. É o segundo site mais visitado, depois do Google, e tem mais de 600 milhões de usuários ativos (em novembro de 2010). Bem mais de 30% dos 2 bilhões de pessoas que usam a internet em todo o mundo agora usam o Facebook regularmente. O Facebook começou a aceitar estudantes do ensino médio no outono de 2005 e abriu para qualquer pessoa no outono de 2006. Agora, os usuários ao redor do mundo gastam cerca de 23 bilhões de minutos no site todos os dias (muitos usuários gastam horas por dia no Facebook).<sup>6</sup> E, apesar de todo o crescimento, o número de pessoas no site está aumentando a uma taxa alucinante de cerca de 5% ao mês. Se as taxas de crescimento do Facebook e da internet permanecessem estáveis, no final de 2013 todas as pessoas on-line no mundo estariam no Facebook.

É claro que isso nunca vai acontecer, mas o Facebook já opera em 75 idiomas, e cerca de 75% de seus usuários ativos estão fora dos Estados Unidos. Aproximadamente 143 milhões de americanos são ativos no Facebook, o que equivale a 46,8% da população, de acordo com o Facebook Global Monitor, publicado pela InsideFacebook.com.<sup>7</sup> Parece impressionante, mas no Canadá, 50,5% da população usa a rede social. O maior número de usuários do Facebook ainda está nos Estados Unidos, mas os próximos dez países na lista são



uma mistura global. Por ordem: Indonésia, Reino Unido, Turquia, França, Filipinas, Itália, Canadá, México, Índia e Alemanha. Os dez países nos quais cresceu mais rapidamente no último ano, até novembro de 2010, de acordo com o *Facebook Global Monitor*, foram Romênia, Coreia do Sul, Hungria, Tailândia, Ucrânia, República Dominicana, Letônia, Iraque, Brasil e Equador.

À diferença de praticamente qualquer outro site ou negócio de tecnologia, o Facebook é, profunda e prioritariamente, sobre pessoas. É uma plataforma para que elas obtenham mais da própria vida. É uma nova forma de comunicação, tal como foram as mensagens instantâneas, o e-mail, o telefone e o telégrafo. Nos primeiros tempos da Rede Mundial, costumava-se dizer que todo mundo acabaria tendo sua própria página. Agora isso está acontecendo, mas como parte de uma rede social. O Facebook conecta essas páginas umas com as outras de formas que nos permitem fazer coisas inteiramente novas.

Essa escala, essa taxa de crescimento e essa penetração, contudo, levantam complicadas questões sociais, políticas e regulatórias. Como o Facebook vai alterar as interações dos usuários no mundo real? Como governos repressivos responderão a essa nova forma de ampliar a autonomia e o poder de decisão dos cidadãos? Deveria um serviço tão grande ser regulamentado? Como nos sentimos diante do fato de uma forma inteiramente nova de comunicação utilizada por centenas de milhões de pessoas ser totalmente controlada por uma única empresa? Será que estamos arriscando nossa liberdade ao confiar tantas informações sobre nossa identidade a um empreendimento comercial? As tensões em torno dessas questões devem crescer se o Facebook continuar estendendo sua influência a uma parcela cada vez maior do planeta.

O objetivo deste livro é explorar essas questões. Mas você só poderá entender como o Facebook se tornou uma empresa tão incrível e até onde ele pode ir se entender como tudo começou em um alojamento de estudantes em Cambridge, Massachusetts – como uma ideia gerada no cérebro de um garoto irrequieto e irreverente de 19 anos de idade.

