

КОМПАНИЯ-БРЕНД



МЭТЬЮ БРЕННАН

# ТікТок

**ФАБРИКА  
ВНИМАНИЯ**



**ИСТОРИЯ  
ВЗЛЕТА**

КАК ОДНА КОМПАНИЯ  
ЗАВОЕВАЛА ВСЬ МИР

Издательство АСТ  
Москва

УДК 004.9  
ББК 32.973.26-018  
Б87

Matthew Brennan  
ATTENTION FACTORY:  
The Story of TikTok and China's ByteDance

**Бреннан, Мэтью.**  
Б87 TikTok: Фабрика внимания. История взлета; [пер. с англ. Глеб Григорьев, ред. Мария Николаева] Москва: Издательство АСТ, 2021. — 288 с.: ил. — (Компания Бренд).

ISBN 978-5-17-135337-7

Все знают, что такое TikTok, но мало кто знает, как и кем создавалась эта социальная сеть, что ей предшествовало и почему для нее был выбран формат коротких видео. Эта книга Мэтью Бреннана — подробный, достоверный и занимательный рассказ о частной компании ByteDance, владеющей TikTok, и о ее конкурентной борьбе на китайском и международном рынках интернет-бизнеса. А также — о Чжане Имине, основателе ByteDance, который с дальновидностью и решительностью воплотил в жизнь свои идеи и вошел в когорту самых успешных предпринимателей мира.

**УДК 004.9**  
**ББК 32.973.26-018**

© by Matthew Brennan, 2020  
© Фотоматериалы предоставлены автором, 2020  
© Г. Григорьев, перевод, 2021  
© ООО «Издательство АСТ», 2021

ISBN 978-5-17-135337-7

# Содержание

Предисловие .....	9
Необходимые пояснения .....	11
Курс валют. ....	13
Благодарности .....	13
Часть первая. ВНУТРИ. Рекомендательные алгоритмы. ....	15
Пролог. КАК ОБМАНУТЬ АЛГОРИТМ .....	23
Глава 1. ИМИН .....	33
Глава 2. BYTEDANCE: ПЕРВЫЙ ЭТАП. ....	53
Глава 3. РЕКОМЕНДАЦИИ: ОТ YOUTUBE ДО ТИКТОК .....	77
Глава 4 . В КИТАЕ НОВОСТИ ЧИТАЮТ ВАС. ....	99
Часть вторая. СНАРУЖИ. Полноэкранные короткие видео. . .	125
Глава 5. ОТ ПАРИЖА ДО ШАНХАЯ. MUSICAL.LY. ....	127
Глава 6. AWESOME.ME .....	159
Глава 7. ВЫХОД В МИР ВМЕСТЕ С ТИКТОК. ....	199
Глава 8. КРИНЖ! .....	221
Эпилог .....	255
Персоналии .....	259
Источники .....	264
Примечания .....	280



*Посвящается моей дочери Милли.  
Ты потрясающая!*



## Предисловие

Douyin (Доуинь), оригинальная китайская версия TikTok (ТикТок), была из тех приложений, о которых услышишь — и сразу забудешь. Она поздно вышла на рынок, и относилась к разряду второстепенных. Очередной заурядный клон, обреченный после мимолетной славы навеки кануть в интернет-лету. Обычная судьба таких клонов — без церемоний быть сброшенными со счетов и забытыми вместе с тысячами других подобных продуктов стремительной и безжалостной китайской интернет-индустрии.

Но, вопреки ожиданиям, Douyin и ее международная версия TikTok взлетели до невообразимых высот успеха. Эти два приложения превратились во всемирный феномен, масштаб которого не мог привидеться даже их создателям в самых смелых мечтах. Что же произошло?

Живя в Китае, я своими глазами наблюдал стремительный рост Douyin в конце 2017 года, и видел, какое влияние это приложение оказывало на тех, кто окружал меня. Люди стали смотреть короткие видеоролики, ожидая метро, и сами начали снимать на улице разнообразные видео. Они обсуждали с друзьями любимые аккаунты, а вскоре появились и новые звезды Douyin. Песня могла сделаться мега-хитом всего за день — и все благодаря Douyin. Через полтора года тот же сценарий повторился в мировом масштабе, и интерес к TikTok вырос до заоблачных высот.

За девять месяцев, пока я писал эту книгу, случилось много неожиданного. Из частных бесед, которые я вел еще в 2018 году, мне известно наверняка, что люди из ByteDance (БайтДанс) прекрасно отдавали себе отчет в растущих

политических рисках, с которыми китайская компания может столкнуться в Штатах и на других западных рынках. И все равно едва ли хоть кто-то мог себе представить, что события примут столь драматический оборот.

Как многие хорошо знают, дискуссии о компании в последнее время приобрели отчетливо политическую окраску\*. Но я, тем не менее, решил не пополнять своей книгой бесчисленное множество статей, дискуссионных колонок и аналитических публикаций, препарирующих вопросы геополитического соперничества и «хай-тек-войн», в которые оказался втянут TikTok.

В этой книге рассматриваются вопросы иного рода — Почему именно TikTok? Почему именно ByteDance? Почему короткие видео?

Здесь вы найдете подробный, достоверный и, надеюсь, занимательный рассказ о деловых успехах ByteDance как частной компании, включая динамику ее конкурентной борьбы с другими игроками отрасли. По большому счету, книга представляет собой исследование феномена коротких видео как формата и рекомендательных систем как самого важного в последние три года интернет-тренда.

Мною двигало желание сократить пропасть между количеством информации о ByteDance в Китае и в остальном мире. В Китае многие истории из этой книги широко известны, а вот те, кто не читает по-китайски, познакомятся с ними впервые. Кроме того, в своем исследовании я исправил ряд распространенных ошибок, развеял некоторые мифы и добавил разумную дозу самостоятельных аналитических суждений, которые, надеюсь, читатели найдут любопытными.

---

\* Администрация президента Байдена в феврале 2021 года пересмотрела неблагоприятную для ByteDance политику Дональда Трампа в отношении TikTok. (*пер.*)

ByteDance — одна из компаний, оказавших самое значительное влияние на развитие интернет-технологий в последние годы. Я искренне верю, что эта работа внесет свой вклад в обсуждение и осмысление TikTok, ByteDance, формата короткого видео, а также поможет лучше понять китайский интернет-бизнес в целом.

Я не отношу себя ни к поклонникам, ни к противникам ByteDance, что позволило мне быть более объективным, показать как сильные, так и слабые стороны компании. Надеюсь, книга, в целом, передает историю ByteDance и TikTok на настоящий момент, но я прекрасно понимаю, что это лишь начало.

## Необходимые пояснения

Текст данной книги *никоим образом* не согласовывался с компанией ByteDance. Я, автор, не аффилирован ни с ByteDance, ни с какой бы то ни было связанной с ней структурой. И уж конечно, ни одна организация не спонсировала эту работу, не оказывала мне иных видов содействия, и я не вкладывал в книгу никаких политических идей или подтекстов.

Мнения, интерпретации и теоретические конструкции, изложенные в книге, — это моя личная точка зрения, кроме случаев, где иное отмечено особо.

Что касается цифр: ByteDance — это частная непубличная компания, и закон не обязывает ее публиковать финансовую отчетность или пользовательскую статистику. Все указанные в книге количественные показатели могут отличаться от официальных данных, которые будут раскрыты, когда и если ByteDance станет публичным акционерным обществом.

Настоящая книга — результат работы большей частью с китайскими источниками, которых насчитывается несколько сотен, в том числе:

— беседы с бывшими и нынешними сотрудниками ByteDance;

— новости и аналитические медиа-публикации (наиболее важные из них перечислены в приложении «Источники»);

— видеопрезентации и интервью;

— аналитические доклады и научные публикации;

— относящиеся к тематике аккаунты в соцсетях;

— богатый личный опыт работы пользователя китайских и международных версий продуктов ByteDance;

— знание китайской индустрии мобильного интернета, полученное за годы жизни в стране.

Мертвые ссылки — вечная проблема, особенно когда дело касается китайского интернет-контента. Приведенные ссылки могут перестать открываться, если контент переместили на другую страницу или удалили. Я приложил все усилия, чтобы как следует проверить информацию и перепроверить ее по другим источникам, если сталкивался с противоречащими друг другу данными.

Три самых главных менеджера ByteDance — однофамильцы, Чжан\*. Дабы избежать путаницы, в тексте я называю их по именам, рискуя показаться излишне фамильярным или неформальным, за что приношу извинения. Хотя следует отметить, что называть людей по имени — часть корпоративной культуры ByteDance. В одной из внутренних рассылках основатель компании Чжан Имин запретил сотрудникам, обращаясь друг к другу, использовать названия должностей и настоятельно попросил звать его просто — Имин.

---

\* В китайском языке фамилия указывается перед именем. Скажем, Чжан — это фамилия, а Лидун — имя. (авт.)

## Курс валют

Денежные суммы указаны либо в американских долларах, либо в китайских юанях (жэньминьби). В тексте книги — 1 юань = \$0,14, если особо не указан иной курс.

## Благодарности

2020 год выдался трудным для всех нас. Будет нелегко забыть невзгоды, которые он принес. Прежде всего я хотел бы поблагодарить за поддержку свою любящую семью, которая помогла мне сохранять здравый рассудок, пока я работал с информацией и писал эту книгу.

Еще я должен поблагодарить Риту Ляо, моего главного критика и проводника на этом долгом пути. Невозможно переоценить значение редактора, всегда готового подвергнуть благосклонному скепсису твои гипотезы и соображения. Рита не давала мне сбиться с маршрута, когда я переставал видеть лес за деревьями, и за это — мое огромное ей спасибо. Книга безмерно выиграла от ее участия. Без нее это был бы совсем иной текст.

Мои слова благодарности — читателям первых версий рукописи, а особенно — Эду Сандеру за его бесценные въедливые вопросы и внимание к деталям.

Также я хочу сказать искреннее спасибо Джону Артману, Паскалю Коппенса, Илайджу Уэйли, Фейбиану Берну, Бернарду Лэону, Джеффри Таусону и Киту Хартфорду за вдохновение, советы и поддержку на разных этапах работы, приведшей к появлению этой книги.

В многолетнем увлечении китайским интернетом меня чрезвычайно обогатили размышления и тексты других людей. Мне хотелось бы выделить влияние тех, чьи работы особенно преумножили мои знания, — Пань Луаня, Джейсона Ына, Трейси Сян, Рио Нука, Хуан Хая, Шэцзи Хо, Джордана Шнайдера и Дана Гровера.

И наконец, мои благодарности всем тем, кто внес в эту книгу свой значительный вклад, но пожелал сохранить анонимность. Вы сами поймете, что я говорю о вас, и спасибо вам огромное.

Часть первая

# ВНУТРИ

Рекомендательные алгоритмы

