

Great Success

ДЖ. Д. РОКФЕЛЛЕР
КАК Я НАЖИЛ
500 000 000

Мемуары миллиардера
с современными комментариями



Москва
Издательство АСТ



УДК 821.111(73)-94
ББК 84(7СОЕ)-44
Р66

Рокфеллер, Джон Дэвисон.

Р66 Как я нажил 500 000 000. Мемуары миллиардера с современными комментариями / Джон Дэвисон Рокфеллер; пер. с англ. В.Н. Классон.; предисл., коммент. Т.А. Мучкиной. — Москва : Издательство АСТ, 2021. — 240 с. — (Great Success).

ISBN 978-5-17-137187-6

Джон Дэвисон Рокфеллер — нефтяной магнат, обладатель несметных богатств и пугающего всемогущества. В общественном сознании он прошел путь от «исчадия ада» до «воплощения американской мечты». За стремительный захват нефтяной отрасли главу Standard Oil прозвали «анакондой». Империя Рокфеллера превратилась в чудовищную силу, которая возвысилась над государством.

В то же время он всегда находил доброе слово для подчиненных и продвигал по карьерной лестнице способных специалистов. Рокфеллер был убежден, что Бог дал ему деньги «для использования на благо человечества». За свою жизнь он пожертвовал на самые разные цели от осушения болот до борьбы с инфекционными болезнями более \$550 миллионов.

Для людей, готовых ставить себе амбициозные задачи и достигать выдающихся результатов, мемуары Рокфеллера, дополненные современными комментариями, послужат настоящим «учебником успеха».

УДК 821.111(73)-94
ББК 84(7СОЕ)-44

ISBN 978-5-17-137187-6

© ООО «Издательство АСТ»

СОДЕРЖАНИЕ

Предисловие.....	7
Предисловие от автора	38

ИСКУССТВО БРАТЬ

Отчий дом.....	41
Начало работы	45
Первый заем	53
Надо твердо держаться основных принципов	56
Десять процентов.....	61
Как я собирал порою деньги	63
Сбор денег на выкуп церкви	65

ПЕРВЫЕ ШАГИ В НЕФТЯНОМ ДЕЛЕ

Торговля керосином.....	69
Заграничные рынки.....	75
Основание Standard Oil Company	78
Планы страхования.....	81
Почему компания платит большие дивиденды.....	84
Нормальный рост дела.....	85
Капитализация.....	87
Дело Баккуса.....	90
Вопрос о скидке.....	100
Трубопроводы и железные дороги.....	104

STANDARD OIL COMPANY

Наш стиль ведения бизнеса.....	107
Современные синдикаты.....	117
Горизонты будущего.....	122
Деловой человек в Америке.....	125

ДЕЛОВОЙ ОПЫТ И ПРИНЦИПЫ

Деловой опыт и принципы.....	131
Постройка судов.....	139

Как мы располагали к себе конкурента.....	141
Как мы назначили человека, первый раз в жизни вышедшего в море, директором судоходных сообщений	145
Как мы продали дело Стальному тресту.....	147
Надо всегда следовать законам торговли	149
Опыт, вынесенный из времени «Паники»	151

СТАРЫЕ ДРУЗЬЯ ПО ДЕЛУ

Верный друг	155
Против капитала — доводы рассудительности	160
Радость удачи	163
Ценность дружбы.....	170
Наслаждение в прокладывании дорог	176

ИСКУССТВО ДАВАТЬ

Радость давать.....	183
Границы богатства.....	185
Лучший способ благотворения	188
Отсутствие корыстных целей пролагает путь к успеху	190
Великодушие услужливости.....	192
Поддержка научных исследований.....	196

Поразительная хирургическая операция.....	199
Фундамент всякой помощи.....	203
Некоторые основные принципы.....	206

Трест благотворительности

Система благотворительности.....	213
Просьбы, с которыми к нам обращаются	219
Учреждения, находящиеся во взаимных сношениях.....	222
Потребность в высшем образовании.....	225
Д-р Вильям Р. Гарпер	228
Основания условных пожертвований	232
Трест благотворительности	234

Предисловие

Имя нефтяного магната Джона Дэвисона Рокфеллера стало символом несметных богатств, пугающего всемогущества, гигантского влияния финансового капитала на судьбы всего мира. Это имя в конце XIX века в Америке поносили со священным трепетом, смешанным с ужасом и отвращением. Матери пугали своих детей: «Не плачь, а то тебя Рокфеллер заберет». Это имя было окружено мистикой и тайной. Напуганные конкуренты шепотом передавали друг другу «истинную правду»: Рокфеллер... влетает через дымоход (никто не видел его входящим в свой офис или выходящим оттуда — возможно, он пользовался потайными дверями).

Между тем родные знали его нежнейшим, добрейшим человеком. А самые непримиримые конкуренты, узнав его получше и разглядев его истинные намерения, из яростных противников вдруг превращались в его сторонников и преданных друзей. У этой «безжалостной акулы» были действительно преданные, яркие, незаурядные друзья. А способность собирать вокруг себя талантливых, бесстрашных единомышленников стала одним из секретов его фантастического успеха.

Этот «матерый волк» был глубоко верующим прихожанином баптистской церкви. Он был воспитан в строгих правилах пуританской морали и старался выполнять их неукоснительно. За свою жизнь Джон Дэвисон Рокфеллер потратил на благотворительность более \$550 миллионов. Причем иногда отдавал денег больше, чем оставлял себе. Он не афишировал эту сторону своей жизни, считая огласку пожертвований грехом, проявлением гордыни. Холодный расчетливый делец — и самый щедрый филантроп мира. Удивительно, но все это мирно уживалось в одном человеке.

Вступив на стезю предпринимательства в юном возрасте, он с нуля выстроил могущественный нефтяной трест. И в 1916 году стал первым в мире официальным долларовым миллиардером. Помимо нефтяного треста, ему принадлежали 16 железнодорожных и 6 сталелитейных компаний, 9 банков и 9 риелторских фирм, 6 пароходств и 3 апельсиновые плантации — не считая дорогостоящей недвижимости. Состояние Рокфеллера достигло баснословной суммы: \$1,4 миллиарда (более \$335 миллиардов в пересчете на нынешние деньги). По некоторым данным, он стал обладателем самого крупного единоличного состояния в истории человечества.

Империя Рокфеллера расширялась с поразительной быстротой, демонстрируя гигантскую мощь. Эта триумфальная поступь великана напугала весь промышленный мир и преподнесла бизнесу множество теперь уже хрестоматийных уроков. В начале XX века Рокфеллер стал богаче, чем все Северо-Американское государство. (В 1917 году федеральный бюджет США составлял \$715 миллионов, а Рокфеллер уже ворочал миллиардом.) Такое скопление капитала стало угрозой национальной безопасности страны: при желании магнат мог бы без труда подчинить себе всю вертикаль власти. Неслучайно в то время выходят законы, ограничивающие деятельность трестов, и вводится прогрессивное налогообложение, отнимающее у богачей безумные сверхприбыли.

Государство и общество объявили Рокфеллеру безжалостную войну. В истории США вряд ли найдется хотя бы одна фигура, на которую выливалось бы столько критики, общественного порицания и даже клеветы. Газеты называли его нефтяную компанию «спрутом, который выходит на охоту за телами и душами конкурентов». Рокфеллеру вменяли в вину использование гангстерских методов при поглощении конкурирующих предприятий. Даже пожары и взрывы, нередкие в то время в нефтяной отрасли, приписывали, конечно же, злему

умыслу Рокфеллера. А если нефтяной король сам терпел убытки от пожаров, то вместо сочувственных слов раздавались крики о «справедливом возмездии».

То, что Рокфеллер игнорировал любые нападки в свой адрес, в глазах широкой публики лишь подтверждало его вину. А он с детства научился «застегивать свои чувства на все пуговицы». И сохранял бесстрастный вид даже тогда, когда видел, что его бизнес может рухнуть в одночасье. Никто не знал его истинных мыслей. Молчание он считал своим оружием.

Со временем отношение к Рокфеллеру стало меняться. В обществе созрело понимание того, что историю США как сверхдержавы невозможно рассматривать отдельно от истории развития нефтяной промышленности. И вдруг выяснилось, что мощную, образцовую нефтяную промышленность создал из полукустарного хаоса именно Рокфеллер. И вот уже в глазах соотечественников он стал выглядеть не «исчадьем ада», а «живым воплощением американской мечты»: тружеником, добившимся благосостояния благодаря упорству и бережливости; бескорыстным дарителем, не жалевшим баснословных сумм для помощи нуждающимся. Конечно, такая сусальная картинка столь же далека от исторической правды, как и образ безжалостного грабителя.

Джон Дэвисон Рокфеллер родился 8 июля 1839 года в небольшом поселении Ричфорд (штат Нью-Йорк) в семье Уильяма Рокфеллера и Элизы Дэвисон. Джон был вторым по старшинству из шестерых детей.

Предки будущего нефтяного магната прибыли в Америку в 1723 году. Им, протестантам, пришлось сначала бежать из Германии во Францию, чтобы спастись от религиозных преследований. Позднее они перебрались в Новый Свет.

Отец будущего нефтяного короля, Уильям А. Рокфеллер, был человеком, мягко говоря, неоднозначным. Высоченный неотразимый

красавец, шумный и веселый человек-праздник, он имел прозвище Дьявольский Билл. Пользуясь тем, что медицинской помощи в американской глубинке практически не существовало и болезни косили людей, Дьявольский Билл зарабатывал на торговле шарлатанскими снадобьями. Он колесил по отдаленным фермерским поселениям, обещая излечить от всех болезней — даже от рака. Возможно, это было эффективное прикрытие для другого рода занятий, окутанных таинственной дымкой. Из своих длительных путешествий Дьявольский Билл привозил породистых лошадей, дорогую одежду и большие деньги. Он торговал лесом, занимался ростовщичеством. Люди о нем говорили разное — например, что он предводитель конокрадов, игрок и вообще делец широкого профиля.

Необычной была и первая встреча Билла с его будущей женой. Элиза — пылкая рыжеволосая красавица, дочь процветающего фермера — встретила своего суженого, когда он изображал глухонемого (очевидно, в коммерческих целях, чтобы выведать побольше людских секретов). «Я бы вышла за него, если бы он мог говорить!» — воскликнула она. И Уильям заговорил. За девушку давали приданое в 500 долларов — по тем временам это была очень приличная сумма.

Замужество оказалось для матери Джона Рокфеллера тяжким испытанием. На ее плечи легли заботы о шестерых детях и обширном хозяйстве. Помощь мужа была эпизодической и отличалась полной непредсказуемостью.

Дьявольский Билл исчезал среди ночи, не сказав ни слова, и подолгу пропадал в своих загадочных путешествиях. Немало горечи добавляло шушуканье соседей о бесконечных изменах Уильяма и его внебрачных детях. Но Элиза стойко переносила удары судьбы. Будучи набожной баптисткой, она отличалась благочестием и огромным трудолюбием. Джон всю жизнь был очень привязан к матери. От нее

он унаследовал глубокую религиозность, железную волю и хладнокровие, бережливость, умение смиренно принимать удары судьбы, привычку упорно трудиться и помогать ближнему.

В те редкие дни, когда отец бывал дома, он учил Джона азам предпринимательства. «Он часто торговался со мной и покупал у меня различные услуги. Он научил меня, как нужно покупать и продавать. Мой отец просто натаскивал меня на обогащение!» — напишет позднее нефтяной король.

С раннего детства Джон упорно трудился, помогая матери по хозяйству. Первые свои деньги он заработал в семь лет, вырастив на продажу индюшек — из птенцов, которых нашел в гнезде недалеко от деревни. Став постарше, он за небольшую плату помогал соседям управляться с полевыми работами — например, копал картошку. Все заработанные средства немедленно отправлялись в «банк» — в фарфоровую копилку. Не прошли даром и отцовские уроки: Джон покупал конфеты «оптом» — большими пакетами, а потом продавал своим сестрам «в розницу» — малыми порциями. Приход и расход финансовых средств юный коммерсант со всей тщательностью заносил в специальный блокнот.

В 13 лет Джон ссудил накопленные 50 долларов соседу-фермеру под 7% годовых. Эта финансовая операция произвела на мальчика огромное впечатление. Он понял, насколько выгодно иметь пассивный доход. В дальнейшем Рокфеллер будет активно использовать такой вид обогащения. Позднее он напишет: «Путь к огромному богатству лежит только через пассивный доход! Доход, который приходит к тебе независимо от твоих усилий. Создай источник пассивного дохода — и живи в свое удовольствие!»

Неугомонный Билл несколько раз перевозил семью с места на место. Из деревни Моравия (штат Нью-Йорк), где Джон прожил с четырех до одиннадцати лет, Рокфеллеры переехали в Овего, затем в Стронгсвилл, в Парму и, наконец, в Кливленд (штат Огайо). Порой

для таких переездов имелись весьма специфические причины. Полиция арестовала трех компаньонов Дьявольского Билла, предъявив им обвинение в конокрадстве. Самому Биллу удалось выкрутиться, но вскоре его обвинили в изнасиловании батрачки.

В школу Джон Рокфеллер пошел в 13 лет. Учителя отмечали его математические способности, хорошие вычислительные навыки. Этот тихий скромный мальчик, будучи убежденным баптистом, никогда не играл с одноклассниками в карты и не танцевал. У него было совсем немного времени на общение со сверстниками, ведь ему приходилось много работать по хозяйству. Тем не менее в кливлендской школе у Джона появились первые настоящие друзья: одноклассница Лаура Спелман (его будущая жена) и сын брокера Марк Ханна (будущий сенатор и ближайший сподвижник).

Религия играла большое значение в жизни мальчика. В Кливленде Джон стал ходить в баптистскую церковь на Эри-стрит. Он был принят в церковное сообщество баптистов и на протяжении длительного времени исполнял обязанности писемоводителя церкви.

В 16 лет Джон, оставив школу, поступил в техническое училище в Фолсоне на трехмесячные курсы торгового права и бухгалтерского учета. Окончив курсы, он не пошел учиться в колледж, считая, что лучший учитель — это практическая деятельность. Молодой человек рвался в бой — ему не терпелось преуспеть в бизнесе.

Джон составил список перспективных компаний и стучался в двери каждой из них в поисках работы. Удача улыбнулась ему только через шесть недель упорных поисков. Его взяли помощником бухгалтера в компанию Hewitt & Tuttle («Хьюитт и Таттл»), занимавшуюся комиссионной торговлей и грузоперевозками. Во время трехмесячного испытательного срока Рокфеллер не получал жалованья, но приобрел бесценные практические навыки бухгалтерской работы, освоил механизмы ведения бизнеса. Он был талантливым учеником и быстро продвинулся по службе. Вскоре он занял место глав-

ного бухгалтера и стал получать жалованье \$700 в год. Но этого ему показалось мало, ведь юноша был осведомлен, что прежний бухгалтер получал \$2 тыс. в год. На просьбы Рокфеллера поднять зарплату хозяин фирмы отвечал уклончиво. Будущий миллиардер решил, что тратит свои силы несообразно получаемому доходу, и написал заявление об уходе. В общей сложности он проработал в компании «Хьюитт и Таттл» 3,5 года. Это было его первое и единственное место работы по найму. Дальше он работал только на себя.

Свое первое предприятие Джон Рокфеллер создал совместно с британцем Морисом Кларком. По достигнутой договоренности каждый из компаньонов должен был внести в капитал нового предприятия по \$2000. Но личные сбережения Джона к этому времени составляли всего \$800. Недостающие деньги он попросил у своего отца, который обещал сыновьям выдать по \$1000 долларов по достижении ими совершеннолетия (21 года). Но до совершеннолетия Джону оставалось ждать еще 15 месяцев. Поэтому Дьявольский Билл согласился выдать сыну деньги только под ростовщический процент — под 10% годовых.

Джон Рокфеллер и Морис Кларк занялись посреднической комиссионной продажей. Они торговали зерном, мясом, солью, сеном и многими другими товарами. Рокфеллер оказался эффективным, инициативным управленцем. Вскоре он заслужил полное доверие грузоотправителей, покупателей и кредитных учреждений.

Торговый оборот фирмы рос как на дрожжах. Ей стало тесно в границах штата Огайо, она распространила свою деятельность на соседние регионы. С началом Гражданской войны компания Рокфеллера и Кларка обогатилась на армейских поставках продовольствия. Владельцы фирмы скопили значительный капитал и задумывались над тем, как найти для него наилучшее применение.

К тому времени страну уже охватила «нефтяная лихорадка». После того как в 1859 году в Пенсильвании была обнаружена нефть, толпы

«искателей приключений» бросились осваивать этот промысел, суливший гигантские прибыли. Сотни полукустарных предприятий занялись перегонкой нефти — производством керосина, который стал широко применяться как осветительное средство и пользовался возрастающим спросом.

В Кливленде появилось несколько нефтеперегонных заводов. Когда компания «Кларк и Рокфеллер» осуществила пробные операции по транспортировке нефтепродуктов, то ее владельцы сразу увидели, насколько прибыльное это дело.

Рокфеллер посетил нефтеносные регионы в Пенсильвании и убедился в том, что нефтедобыча — дело затратное и крайне рискованное. А вот нефтепереработка — бизнес гораздо более устойчивый и к тому же сулящий немалые барыши. Рокфеллер отчетливо понимал, что небольшие нефтеперегонные заводы, вероятнее всего, погибнут из-за колебания рыночных цен. А вот крупные предприятия смогут справиться со всеми трудностями и будут давать стабильную прибыль. Взяв в свои руки нефтепереработку и транспортировку, со временем можно будет установить контроль над всей нефтяной отраслью. В этом и состоял план Джона Рокфеллера.

Опытный химик Самюэль Эндрюс, знавший толк в производстве керосина, предложил Рокфеллеру и Кларку организовать совместное нефтеперегонное предприятие. Партнеры приняли это предложение. К делу присоединились братья Кларка — Джеймс и Ричард. В 1863 году была создана нефтеперерабатывающая фирма «Эндрюс, Кларк энд компани». В Кливленде компаньоны построили нефтеперегонный завод — в непосредственной близости от железной дороги и водных путей.

Хотя вначале Кларк и Рокфеллер считали нефтепереработку побочным производством, уже через год выяснилось, что основную прибыль дает именно нефтеперегонный завод, а комиссия тор-

говля сельхозпродуктами становится делом второстепенным. Рокфеллер решил сосредоточить все свои усилия на нефтяном бизнесе. Он был готов к двум важным переменам в своей жизни: к женитьбе и к разрыву с компаньонами.

Джона Рокфеллера и его избранницу Лауру Спелман объединяло глубокое взаимное чувство. Они сочетались браком в 1864 году. Очаровательная, энергичная Лаура — школьная учительница, дочь процветающего кливлендского бизнесмена — была умна и образованна. Рокфеллер очень ценил свою жену. Нередко повторял, что без ее мудрых советов так и остался бы бедняком.

Между тем отношения с компаньонами дошли до точки кипения. Партнерам Джона не хватало проницательности и смелости. Братья Кларк противились быстрому расширению бизнеса, не хотели брать крупных кредитов на производственные нужды. Наконец в 1865 году в ходе аукциона Джон выкупил их долю в нефтеперегонном предприятии и отдал им свою долю в комиссионном бизнесе. Так в 26 лет он стал владельцем собственного предприятия, освободившись от компаньонов, которые тормозили развитие производства. «Я всегда указываю на день разрыва с ними как на начало моего жизненного успеха», — говорил Джон.

Очень скоро нефтеперегонный завод компании «Рокфеллер энд Эндрюс» стал крупнейшим в Кливленде и одним из самых мощных в мире. Верный Эндрюс, талантливый химик, постоянно совершенствовал процесс нефтепереработки, находил применение побочным продуктам производства. Помимо керосина компания стала выпускать смазочные масла, бензол и даже минеральные удобрения, производимые из отходов нефти. Со временем Самюэль Эндрюс стал лучшим из директоров промышленных предприятий во всем Кливленде.

В качестве партнера Джон Рокфеллер привлек своего брата Уильяма. Очень скоро выяснилось, что Уильям Рокфеллер — один