

ЭЙ ДЖЕЙ БЭЙМ

РЕАЛЬНАЯ ИСТОРИЯ

FORD ПРОТИВ FERRARI

САМОЕ ЯРОСТНОЕ ПРОТИВОСТОЯНИЕ В АВТОГОНКАХ



Эй Джей Бэйм Ford против Ferrari. Самое яростное противостояние в автогонках. Реальная история

Текст предоставлен правообладателем

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=67425963

Ford против Ferrari: Самое яростное противостояние в автогонках.

Реальная история: Альпина Паблишер; Москва; 2022

ISBN 9785961478365

Аннотация

К началу 1960-х компания Ford начала понемногу сдавать позиции конкурентам. Новое поколение выбирало скорость и стиль, а не безопасность и комфорт, с которыми ассоциировались «форды». Пока внук основателя автомобильной империи Генри Форд II думал, чем ему удивить мир, по другую сторону Атлантики итальянский конструктор и автогонщик Энцо Феррари создавал совсем другие автомобили. Болиды Ferrari олицетворяли элегантность и выигрывали европейские гонки одну за другой, однако за рулем творений Энцо на спортивных трассах гибло больше всего гонщиков.

Книга американского журналиста Эй Джей Бэйма «Ford против Ferrari», посвященная борьбе двух титанов, легла в основу одноименного голливудского блокбастера. В ней подробно

описывается жесткое противостояние автопромышленности Америки и Европы: штучные шедевры против конвейера, изящество против мощи, блестящие инженеры итальянского концерна против гениальной пары – инженера Ford Шелби и пилота Кена Майлза.

Содержание

Введение	10
Пролог	13
Часть I	22
Глава 1	22
Глава 2	54
Конец ознакомительного фрагмента.	61

Генрих Эрлих

**Ford против Ferrari. Самое
яростное противостояние
в автогонках.**

Реальная история

Переводчик *К. Батыгин*

Научный редактор *Э. Валеев*

Редактор *М. Белоголовский*

Главный редактор *С. Турко*

Руководитель проекта *А. Деркач*

Корректоры *О. Улантимова, М. Смирнова*

Компьютерная верстка *А. Абрамов*

Художественное оформление и макет *Ю. Буга*

Фото на обложке GettyImages.ru

© 2009 by Albert Baime

This edition is published by arrangement with Waxman
Literary Agency and The Van Lear Agency LLC

© Издание на русском языке, перевод, оформление. ООО
«Альпина Паблишер», 2022

Все права защищены. Данная электронная книга предна-

значена исключительно для частного использования в личных (некоммерческих) целях. Электронная книга, ее части, фрагменты и элементы, включая текст, изображения и иное, не подлежат копированию и любому другому использованию без разрешения правообладателя. В частности, запрещено такое использование, в результате которого электронная книга, ее часть, фрагмент или элемент станут доступными ограниченному или неопределенному кругу лиц, в том числе посредством сети интернет, независимо от того, будет предоставляться доступ за плату или безвозмездно.

Копирование, воспроизведение и иное использование электронной книги, ее частей, фрагментов и элементов, выходящее за пределы частного использования в личных (некоммерческих) целях, без согласия правообладателя является незаконным и влечет уголовную, административную и гражданскую ответственность.

*** * ***

ЭЙ ДЖЕЙ БЭЙМ

FORD ПРОТИВ **FERRARI**

**САМОЕ ЯРОСТНОЕ
ПРОТИВОСТОЯНИЕ
В АВТОГОНКАХ**

РЕАЛЬНАЯ ИСТОРИЯ

Перевод с английского



альпина
ПАБЛИШЕР

Верю, что если бы человек захотел ходить по воде и был готов отказаться от всего остального в жизни, то у него бы это получилось. Он бы пошел по воде. На полном серьезе.

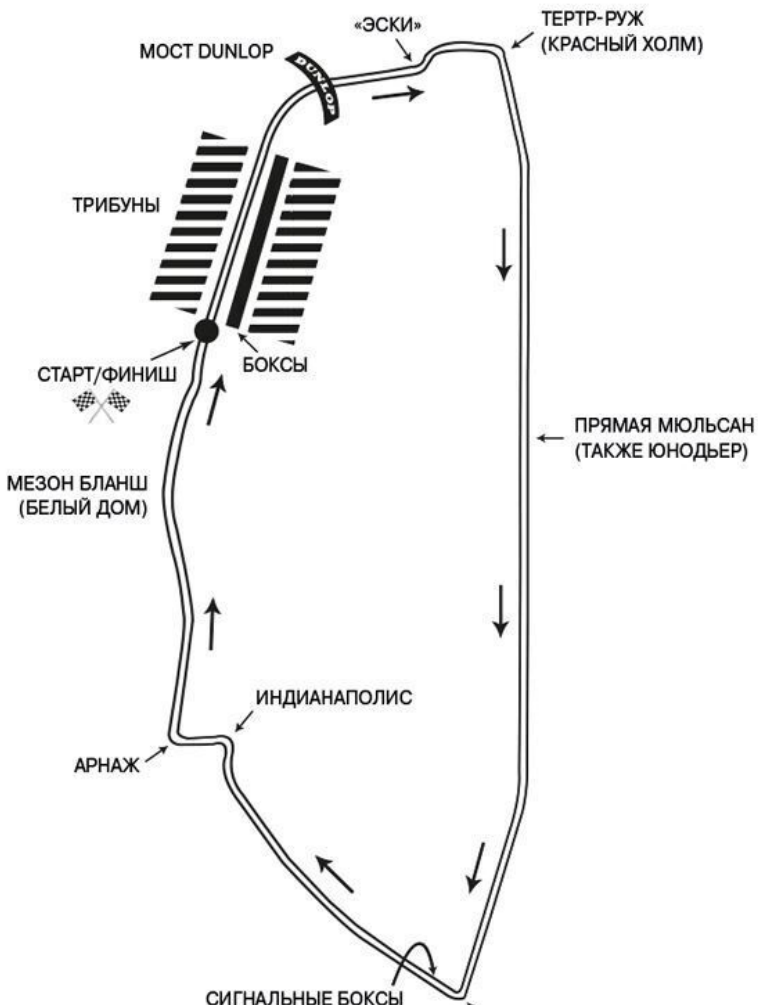
**Стирлинг Мосс,
автогонщик, начало 1960-х гг.**

Как ни крути, а Генри Форд из Дирборна запустил кота в голубятню. Мы находимся на пороге, возможно, самой увлекательной эпохи в истории гонок.

***Sports Illustrated,*
11 мая 1964 г.**

«24 ЧАСА ЛЕ-МАНА — 1966»

ДЛИНА ТРАССЫ: 13,454 КМ



Введение

В 1963 г. после неудавшейся сделки между двумя промышленными магнатами с разных берегов Атлантики развернулось соперничество, которое вылилось в борьбу на трассе величайшей автомобильной гонки мира. Настоящая книга представляет в общих чертах хронику столкновения двух титанов – Генри Форда II из США и Энцо Феррари из Италии – в гонке «24 часа Ле-Мана». В частности, это история о гонщиках и машинах, которые мчали их к победе, а иногда и к гибели.

Люди, чьи имена фигурируют на этих страницах, – легенды автоиндустрии: Генри Форд II, Энцо Феррари, Ли Якокка, Кэрролл Шелби, Фил Хилл, Джон Сертис, Кен Майлз, Дэн Герни, Брюс Макларен и только начинавший тогда карьеру Марио Андретти. Не меньшей славой овеян и автомобиль, рождение которого сопровождают события книги, – Ford GT. Он и сегодня, спустя более полувека после своего дебюта, не сходит с обложек профильных журналов. Эта машина была разработана и построена с одной-единственной целью: одержать победу над ярко-красными Ferrari, словно окрашенными кровью гонщиков. При этом одержать ее на территории соперника и в период, когда Энцо Феррари добился величайшей в истории серии триумфов на трассе «Ле-Ман».

«24 часа Ле-Мана» была (и до сих пор остается) гонкой спортивных машин. Однако в 1950–1960-х гг. она представляла собой нечто большее. Это был самый эффективный маркетинговый инструмент за всю историю индустрии спорткаров. Известные производители создавали машины, пригодные для эксплуатации в условиях города, которые на гоночном треке «Ле-Ман» доказывали, что они лучшие в мире. Гонки спорткаров были насколько увлекательны, настолько же и опасны, и в этом «Ле-Ману» не было равных. В 1964 г. машины Генри Форда II впервые приняли участие в классических 24-часовых гонках. Журнал *Car and Driver* опишет выступления команды Ford того года как «4-часовой спринт с последующим 20-часовым умиранием больного», имея в виду рассыпающиеся прямо на трассе автомобили. Возможно, это и было «самое опасное спортивное мероприятие в мире», но победа сулила миллионные доходы от продаж. Это было состязание технологий и инженерного искусства, идей и дерзких решений.

После братьев Дюзенберг¹ в 1920-х гг. ни один крупный американский автоконцерн не выигрывал серьезные соревнования в Европе, где гоночные автомобили местных марок десятилетиями взращивались на извилистых и беспощадных трассах. Американские гонки серийных автомоби-

¹ В 1921 г. американец Джимми Мерфи на автомобиле Duesenberg выиграл Гран-при Франции, что стало первым заметным успехом американских автомобилей в Европе. Соревнование проходило в Ле-Мане в формате 4-часовой гонки; история «24 часов Ле-Мана» началась на два года позже. – *Прим. науч. ред.*

лей на овальных треках были их весьма упрощенным вариантом, куда менее требовательным к гонщикам и машинам. В Европе успех достигался только благодаря союзу гениальных дизайнерских решений и стальной воли к победе. Чтобы просто прокатиться по европейскому гоночному треку, понадобился бы щедрый толстосум, команда опытейших гонщиков и спорткар, один из самых быстрых в мире. Оптимистичные американцы полагали, что все это можно купить за всеильные доллары.

Мечта Генри Форда II победить в «Ле-Мане» зародилась как маркетинговая кампания. Он просто надеялся, что эти инвестиции принесут хороший доход. Но в итоге проект стал для него чем-то намного большим: в нем сплелись воедино гордость за свою нацию, мировая слава, стремление войти в историю, какого прежде не было ни у одного автомобильного магната. Генри II открыл путь к покорению Европы, когда эпоха, которую мы сейчас привычно называем глобализмом, только забрезжила на горизонте.

Настоящая книга не является художественным вымыслом. Все события, описанные здесь, реальны. Диалоги были тщательно воссозданы на основе многочисленных интервью и рассказов очевидцев. Расширенный список источников представлен в конце книги.

Пролог

11 июня 1955 г., 18:24

Ле-Ман, Франция

Его звали Пьер Левег. Сидя в открытом кокпите серебристого Mercedes-Benz 300 SLR, он мчался по трассе «24 часов Ле-Мана». Сорокадевятилетнему французу предстояло стать самым печально известным гонщиком в истории автоспорта.

После старта прошло 2 часа и 24 минуты. Левег уже заметно отставал от лидеров гонки. Выйдя из поворота, он переключился с третьей на четвертую передачу и набрал скорость на прямом участке трассы. Выхлоп ревел все громче. Руки сжимали трясущийся деревянный руль. На Левеге были защитные очки и беруши, шлем пилота истребителя ВВС США, синие брюки и легкие теннисные туфли. Ремней безопасности не было. Поочередно вместе с напарником, американцем Джоном Фитчем, ему предстояло выдержать еще почти 22 часа гонки, однако уже сейчас усталость мешала ему сосредоточиться. Он был один на один с машиной, которая реагировала на каждое движение – едва заметный рывок руля, подергивание ноги на педали, – которое позволяет наверстать или потерять драгоценные секунды. Стрелка тахометра на приборной панели упорно ползла по дуге вправо: 220 км/ч... 225 км/ч...

Болезлики плотным строем обступили трассу с обеих сторон. Четверть миллиона человек собрались сегодня здесь, в долине Луары, в центральной части Франции, чтобы воочию увидеть битву за мировое господство между серебряными Mercedes-Benz, зелеными Jaguar и красными Ferrari. Кто победит – немцы, британцы или итальянцы? Никогда еще прежде на скоростной трек не выходили такие красивые машины. Даже неподвижными они казались чем-то из будущего, словно сошли со страниц научно-фантастических романов. Каждый билет содержал предупреждение об опасности автогонок для зрителей, однако их мысли были заняты совсем другим. Очарование «Ле-Мана» пьянило не хуже местного вина.

Левег увидел, как слева его обходит Jaguar D-Type № 6 с Майком Хоторном за рулем. Французы прозвали британца Бабочкой из-за пятнистого галстука-бабочки, который тот всегда носил на соревнованиях. Хоторн гнал. Он лидировал и установил рекордное время круга, представлявшего собой проселочную дорогу длиной 13,461 км. Левега он только что опередил на круг.

Для французского гонщика это были не просто очередные 24 часа на трассе. Это был кульминационный момент 30 с лишним лет его жизни, трех десятилетий, отданных ради победы в «Ле-Мане». Скоро ему должно было стукнуть 50. От этой последней гонки, от этой машины зависело его будущее. Провожая взглядом Хоторна, Левег осознал, что мечта,

которая была смыслом его жизни, растворяется в воздухе, как дым из выхлопных труб «британца». Надежда рушилась прямо на глазах.

...

Мечта Левега зародилась за много лет до этого момента, 26 мая 1923 г., когда гонка на выносливость «24 часа Ле-Мана» состоялась впервые. Два француза, Шарль Фару и Жорж Дюран, организовали соревнование, чтобы испытать скорость и выносливость как гонщиков, так и машин. Они наметили замкнутый маршрут по сельским дорогам, очерченными напоминающий яйцо. На этой трассе были и крутые повороты, и длинные прямые, на которых можно было развить максимальную скорость. Победителями первой гонки стали два француза, которых чествовали как героев. В тот день 17-летний Левег был там и дал себе слово, что когда-нибудь тоже выйдет на трассу «Ле-Ман». И победит на ней.

Вскоре Левег начал заниматься автоспортом и в 1938 г. впервые стал участником «Ле-Мана». С каждым годом соревнования привлекали все больше болельщиков, а машины становились все быстрее. Как и многие зрители, Левег ощущал, что в этой магической гонке сокрыто нечто величественное. Правила соревнований были просты: экипажи по два человека на каждую машину; в кабине может находиться только один из них; побеждает машина, прошедшая наибольшее число кругов за 24 часа. Левегу почти удалось победить в 1952 г. Он лидировал, но всего за час до окончания

гонки ошибся при переключении передачи и сжег двигатель. К 1955 г. пик возможностей Левега был уже позади. Считалось, что он выдохся.

Но этой весной с ним связался Альфред Нойбауэр, легендарный менеджер гоночной команды Mercedes-Benz, и предложил французу пилотировать их машину в «Ле-Мане». Представители Mercedes понимали, что присутствие француза в команде было бы хорошим пиаром для немецкой компании. После войны прошло всего 10 лет, и большинство потенциальных покупателей во Франции прекрасно помнили тот огромный урон, который нацисты нанесли их родине. В свою очередь, Левег понимал, что членство в команде Mercedes – самой сильной в мире на тот момент – это уникальный шанс для него. 300 SLR, в полном соответствии с правилами «Ле-Мана», был гоночным автомобилем с открытым двухместным кокпитом, багажным отсеком и передними фарами. Под легким магниевым кузовом скрывался не похожий ни на что механический зверь: рядный восьмицилиндровый двигатель объемом 3,0 л. Чтобы вместить этот агрегат, потребовалось создать новый дизайн передней части машины в форме длинной пули. В автомобиле была использована и другая, новая для «Ле-Мана» технология: инжекторная система подачи топлива. Спорткар мог развивать максимальную скорость 297 км/ч, а возможно, и выше.

Левег принял предложение.

Однако на тренировках за несколько дней до гонки Ле-

вег оказался медленнее других гонщиков Mercedes. Нойбауэр вынужден был задуматься, годится ли ему этот стареющий француз. 11 июня, в субботу, незадолго до старта гонки, в 16:00 Левег расхаживал по боксу Mercedes с затравленным видом. Он поделился с напарником своими опасениями насчет узкого прямого участка трассы перед боксами.

– Слишком уж там тесно для таких быстрых машин, – заявил Левег. – Каждый раз, когда я там проезжаю, становится как-то беспокойно. Гонщик должен чувствовать себя комфортно, а в этой машине мне не по себе.

«У Левега было лицо человека, охваченного смертельным ужасом, – вспоминал журналист Жак Икс (отец будущего звездного пилота Жаки Икса), освещавший ту гонку. – Это могло стать отличным материалом для древнегреческой трагедии. Гордость и исключительное упрямство не давали ему признать, что управление этой машиной выходило за пределы его возможностей и ему стоило бы отказаться от гонки. Команда Mercedes до последнего была уверена, что он сам попросит освободить его от соревнований. Никто из ее членов не захотел сказать ему прямо, что он не справляется. Все ждали добровольного отказа от участия в гонке, но так его и не дождались».

...

Тем временем Левег гнал на полную, вжимая педаль в пол. Сквозь тонкую пелену выхлопных газов он разглядел вдалеке трибуны «Ле-Мана» – переполненный стадион, будто

рассеченный пополам двумя полосами трассы. У входа на трибуны, перед боксами, начинался тот самый узкий прямой участок. От Левега стремительно отрывался Бабочка – Майк Хоторн на своем Jaguar. Хоторн спокойно переместился на середину трассы и обогнал Austin-Healey с британским гонщиком Лансом Маклином за рулем.

Хоторн, Маклин и Леveg у них на хвосте на огромной скорости приближались к трибунам.

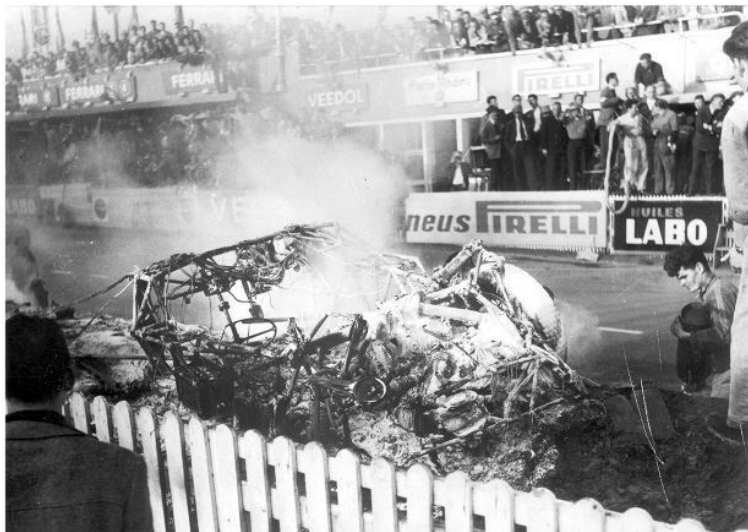
Неожиданно на Jaguar Хоторна вспыхнули стоп-сигналы. Он подал вправо, в сторону боксов, и жестко затормозил, подрезая Austin-Healey. Леveg увидел стоп-сигналы Маклина и дым из-под задних колес завивавшей впереди машины. На ответное действие у него было не больше секунды. Взгляд Левега упал на узкий коридор шириной не более пяти метров, по которому он мог обойти Austin-Healey слева. Он вскинул руку, показывая гонщику позади него, что объезжает препятствие, и крутанул руль, намереваясь протиснуться в эту щель. Двигаясь на 50 км/ч быстрее, чем сбросивший скорость Austin-Healey, Леveg задел его покатым багажником.

Mercedes с пилотом за рулем мгновенно взмыл в воздух. Металлическая конструкция весом 1360 кг с баком, наполненным легковоспламеняющейся жидкостью, подлетела на 4,5 м над землей и пронеслась на скорости около 240 км/ч в сторону толпы зрителей. Машина ударилась о ограждение и взорвалась. В людей полетели куски горящего металла. То, что еще секунду назад выглядело как тусовка года, украшен-

ная звоном бокалов и ревом моторов, превратилось в сущий кошмар. Десятки людей лежали на земле, истекая кровью. Вокруг бушевало пламя. Кузов автомобиля был изготовлен из магния – горючего и взрывоопасного материала, порошок которого когда-то использовался для фотовспышки. Он моментально расплавился и превратился в поток раскаленного металла. Началась паника. Те, кто еще мог стоять на ногах, бросились бежать. Благодаря фотографам, оказавшимся в тот момент на трибунах, до нас дошли черно-белые снимки застывших в ужасе лиц.

Никто не знает, о чем Левег успел подумать в последнюю секунду своей жизни. Может быть, о мадам Левег? Или его просто сковал страх? А возможно, он увидел развевавшийся на ветру клетчатый финишный флаг?

Еще несколько дней газеты по всему миру смаковали подробности трагедии во Франции. Фотографии, сопровождавшие материалы, больше напоминали снимки военных лет с полей сражений. Оценки числа погибших варьировались от 77 до 96 человек.



Остов Mercedes-Benz 300 SLR Пьера Левера после самой масштабной аварии в истории автоспорта. «Ле-Ман — 1955»

Однако самым удивительным в этой истории было то, что гонка продолжилась. Организаторы решили, что ее отмена приведет к возникновению дорожных пробок, которые перекроют спасательным службам доступ к гоночной трассе. В знак уважения к погибшим команда Mercedes снялась с гонки. Это именно немецкая машина врезалась в толпу зрителей, состоявшую преимущественно из французов. Германия не хотела давать повода для третьей мировой войны. Но другие команды остались. Битва за первенство не прерыва-

лась всю ночь и продолжилась с восходом солнца. И только в 16:00, в воскресенье, почти через 22 часа после события, которое стало (и остается до сих пор) крупнейшей гоночной катастрофой в истории, Майк Хоторн увидел отмашку черно-белого финишного флага. Он и его партнер Айвор Бьюб проехали более 4135 км на средней скорости примерно 172,3 км/ч с учетом пит-стопов и езды в ночное время. Это был новый рекорд скорости.

Толпа окружила Хоторна и забросала цветами прямо в кабине его Jaguar D-Туре. Задний стабилизатор спорткара, так похожий на акулий плавник, возвышался над женственными изгибами колесных арок. За рулем сидел блондин в безупречной галстук-бабочке и... улыбался. Тех, кто полагал, что именно Хоторн стал виновником страшной аварии, эта деталь ужаснула. Другие, особенно те, кто лично знал Хоторна, понимали, что винить его не в чем.

Гонщики выезжают на трассу «Ле-Ман», чтобы стать чемпионами. И среди многих, кто уже был коронован здесь, Хоторн стал самым быстрым.

Часть I

Короли дорог

Глава 1

Дьюс

*Я построю автомобиль,
доступный огромному числу людей.
Генри Форд, 1909 г.*

Генри II открыл глаза. Было почти 8:00, 10 ноября 1960 г. Он нащупал пальцами ног тапочки с вышитой на них монограммой NFII, побрился левой рукой, так же, как это делал его дед, облачился в рубашку (тоже с монограммой), идеально сидящий костюм и вышел из своего 75-комнатного особняка в Гросс-Пойнте, озаряемый лучами осеннего мичиганского солнца.

В свои 43 года при росте 183 см он обладал солидным весом за 90 кг, ярко-голубыми глазами и волосами каштанового цвета, гладко зачесанными на пробор. Как и многие состоятельные мужчины того поколения, он приучил себя сдерживать эмоции. Его лицо казалось окаменевшим, словно он уже начал превращаться в памятник самому себе. На подъездной

дорожке у особняка его ждал черный длиннющий сверкающий хромом Lincoln с огромной V-образной «восьмеркой» под капотом. Точно такой же лимузин приобрел себе недавно Элвис Пресли. Это была обновленная версия 1950 г., на которой разъезжал президент Дуайт Эйзенхауэр. Единственное, что отличало этот автомобиль от лимузина Пресли, – все та же монограмма НФИ, ненавязчиво выведенная на двери.



Генри Форд II

Маршрут Генри II, а в то утро он ехал в свой офис, пролегал по главной транспортной артерии Детройта – магистрали, названной в честь его отца Эдсела Форда. За окном был все тот же город, по которому когда-то ездил его дед на своем первом, сконструированном им самим «автомобиле» Ford Quadricycle – самоходной коляске на четырех велосипедных колесах и с дверным звонком в качестве клаксона. Все обращались к Генри II не иначе как «мистер Форд», но в Детройте за глаза многие называли его Дьюс², намекая на то, что статус богатейшего человека мира он получил от своего деда. На выезде с Мичиган-авеню шофер свернул вправо и въехал на парковку «Стеклянного дома» – штаб-квартиры Ford Motor Company.

Из углового офиса на тринадцатом этаже Генри II управлял второй по величине компанией мира. «Стеклянный дом», построенное им четырем годами ранее монолитное сооружение из стекла и алюминия, служил мозговым центром компании, от которого в разные стороны тянулись щупальца, позволявшие деятельности этого человека приобретать все более глобальный характер. Автомобили с его фамилией в фирменном голубом овале можно было встретить везде, где были автодороги. Ford Motor Company производила легковые автомобили Ford, Lincoln и Mercury,

² Deuce (англ.) – дьявол, карточная двойка, шлак – прозвище, все значения которого указывают на вторичность. – *Прим. ред.*

грузовики и тракторы Ford, сельхозтехнику Dearborn, промышленные двигатели и военные грузовики. Фордом были учреждены кредитная компания Ford Motor Credit, страховая – American Road Insurance и лизинговая – Ford Leasing Development.

Генри II подошел к окну и постоял, глядя, как на горизонте дымят трубы автозавода в Ривер-Руже. Это был шедевр его деда, целый промышленный город, который в момент открытия в 1920 г. насчитывал 93 здания, 160 км железнодорожных путей и 16 снующих по ним локомотивов. Сейчас эти трубы, дымившие уже 40 лет, выглядели иначе, чем в ранних воспоминаниях Генри II.



«Стеклянный дом»

Незадолго до 10:30 он через секретаря вызвал сотрудника по имени Ли Якокка. Спустя несколько минут 36-летний глава отдела продаж и маркетинга грузовых и легковых автомобилей Ford вошел в его офис. Якокка при своих 183 см роста был худощавым брюнетом с редющей шевелюрой и смуглой оливковой кожей, указывающей на итальянские корни. Его костюм был чуть ярче, чем то, что носили в Дирборне. Далекое не все в «Стеклянном доме» точно знали, как правильно произносить фамилию Якокка. С Генри II до этого дня они обменивались рукопожатиями, но еще ни разу не говорили

друг с другом. И вот Ли вдруг вызывают в кабинет мистера Форда. «Меня словно сам Господь Бог призвал», – будет он вспоминать позднее.

– Нам нравится то, что ты делаешь, и мы хотим предложить тебе кое-что еще, – сказал ему Генри II тем утром. И добавил после паузы: – Как смотришь на то, чтобы стать вице-президентом и генеральным менеджером подразделения Ford?

В ответ Якокка только улыбнулся и стиснул зубы. Отныне его обязанностью становился выпуск машин нового поколения – автомобилей 1960-х гг. Настал звездный час для человека, которого вскоре будут называть одним из величайших гениев маркетинга со времен Финеаса Барнума³. Генри II тут же дал ему небольшой совет:

– Если хочешь остаться в этом бизнесе и не потерять рассудок, будь решительным. Совершай ошибки, но двигайся дальше.

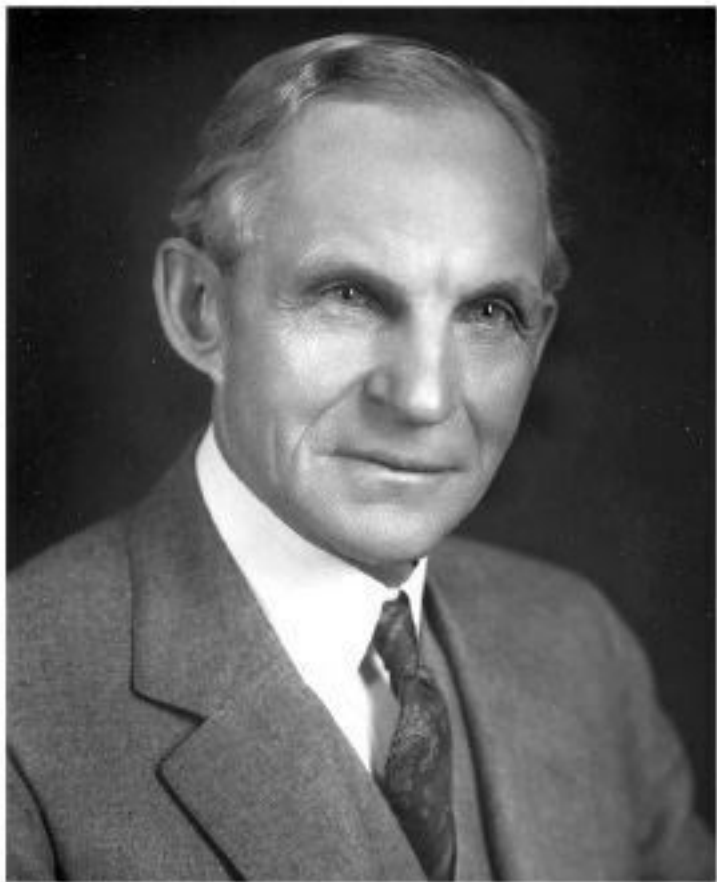
Их рукопожатие стало началом истории, куда большей, чем простое карьерное повышение. Ни Генри II, ни Якокка еще не ведали в тот момент, какая революция вскоре охватит их отрасль. Жажда скорости, подобно вирусу, поразит умы американцев уже через несколько месяцев и плотно укоренится в массовом сознании. Для производителей автомоби-

³ Финеас Тейлор Барнум – американский антрепренер XIX в., сделавший состояние на сомнительных шоу, в которых демонстрировал «161-летнюю нянечку Джорджа Вашингтона», «русалку с островов Фиджи» и людей с редкими врожденными дефектами. – *Прим. ред.*

лей это сулило немалые проблемы, но вместе с тем и огромные возможности.

...

Это был Детройт – город в Мичигане, где закончилась эпоха угля и пара, где неприличное богатство уживалось с почасовой оплатой труда. В течение XX в. автомобильная промышленность развивалась здесь так быстро, что местные жители шутя измеряли разрастание города в километрах в час.



Генри Форд,
основатель Ford Motor Company

В 1960 г. компании из Детройта продавали более 6 млн автомобилей в год. Местная автопромышленность потребляла 60 % синтетического каучука и 46 % свинца, производимых в США. В отличие от людей, которые основали американские автоконцерны в начале века, – Генри Форда, Рэнсома Олдса, братьев Додж, – автопромышленникам к тому моменту уже не нужно было знать, как проектировать двигатель. Зато им требовалась математика.

– Это бизнес, в котором важен каждый цент, – говаривал вице-президент Ford Льюис Крузо. – Десять центов умножить на миллион машин – это сто тысяч баксов. Поэтому мы тут практически готовы глотки резать за лишние двадцать пять центов.

Автоконцерны управлялись уже не теми, чьи фамилии продолжали красоваться на автомобильных шильдиках. Все, кроме одного. В Детройте Генри Форда II воспринимали почти как наследника престола.

– На этом здании – мое имя, – напоминал он собеседнику, если его авторитет ставился под сомнение.

Генри II стал легендой Детройта в тот самый день, когда медсестры родильного отделения впервые запеленали его, – 4 сентября 1917 г. Уже с первых лет его будущая судьба не оставляла сомнений. В 1920 г., сидя на руках своего знаменитого дедушки, он поднес спичку к смеси кокса и древесного угля в доменной печи «А» автозавода в Ривер-Руже. Под

вспышки фотокамер трехлетний Генри II вдохнул жизнь в крупнейшее на тот момент промышленное предприятие мира.



Генри Форд и его Quadricycle, первая самоходная коляска

Свои ранние годы Генри II провел в обширном семейном поместье в Гросс-Пойнте, на Лейк-Шор-Драйв. Огромное состояние стало причиной того, что мальчик был практически изолирован от внешнего мира. Детство Генри II никак не назовешь обычным. Поместье, в котором он вырос, было окружено высокой бетонной стеной. Родные опасались

попыток похищения детей, поэтому рядом с ними постоянно находилась охрана. Если ночью он вдруг просыпался от жажды, то всегда мог нажать черную кнопку возле кровати и вызвать гувернантку, чтобы та принесла воды. Во время обучения в Йельском университете Генри II не смог сдать инженерное дело и остался без диплома после того, как попытался схитрить на выпускном экзамене. Когда разразилась Вторая мировая война, он пошел служить, как того и ожидали окружающие, но был приписан к военно-морской базе ВМС США на Великих озерах.

За время его отсутствия империя Ford, созданная в начале века и стоившая к тому моменту несколько сотен миллионов долларов, начала давать сбои. Раковая опухоль съела семью в прямом и переносном смысле. Это была мрачная семейная тайна.

В 1920–1930-х гг. отец Генри II Эдсел настойчиво пытался модернизировать компанию. Он отстаивал необходимость привлечения менеджеров нового поколения, получивших высшее образование, и производства новых автомобилей, которые стали бы олицетворением стиля, индивидуальности и современности. Но в то время, как мир вокруг менялся, Генри Форд неизменно давал отпор сыну и не собирался уступать ему ни на йоту. Весь его подход выражался в знаменитой фразе: «Покупатель может выбрать любой цвет автомобиля при условии, что этот цвет – черный». На фоне этого базирующийся неподалеку, во Флинте, автоконцерн

General Motors прилагал целенаправленные усилия по превращению своего флагмана Chevrolet во всеамериканский автомобильный бренд. Газеты того времени пестрили заголовками вроде «Война между Ford и Chevrolet не за горами» и «Битва титанов за превосходство».

Игнорируя призывы Эдсела Форда начать выпуск новой модели, Генри I решил и дальше продвигать уже устаревшую Model T. Все, что он сделал, – это снизил цену настолько, что в пересчете на килограммы родстер стал стоить дешевле, чем садовая тачка. В 1924 г. две из трех машин, покупаемых в США, были Model T. Всего двумя годами позже надпись «Ford» значилась уже только на одной из трех машин, проданных в стране.

Эдсел Форд мечтал о победе над Chevrolet и возвращении семейной компании статуса ведущего автомобильного бренда США, но был бессилён изменить ситуацию. Накануне Второй мировой войны компании Ford принадлежало всего 22 % рынка, который еще 15 лет назад был практически монополизирован ею. С возрастом Генри I становился все более непредсказуемым и в один прекрасный день поставил у руля Гарри Беннета, бывшего каторжника, который постоянно носил при себе оружие. Наделенный огромной властью, Беннет унижал и позорил Эдсела Форда, силой навязывая ему свою волю. Генри I наблюдал за этим не вмешиваясь.



Генри Форд и его сын Эдсел, отец Генри II, рядом с Ford Model T

Эдсел заболел и ослаб, а вместе с ним и компания. У него участились приступы рвоты. Но уйти со своего поста он не мог – кроме чувства долга им двигало желание гарантировать своему сыну судьбу, которая была дана ему по праву рождения. Эдсел скончался в возрасте 49 лет в 1943 г. от рака желудка. Близкие были уверены, что истинной причиной его смерти стало разбитое сердце: он оказался отвергнут своим отцом, президентом семейной компании, находящейся в катастрофическом положении.

– Он был святым человеком, – сказал Генри II на похоро-

нах отца. – И он не должен был умереть. Это они убили его!

В сентябре 1945 г. Генри I призвал Генри II в свое поместье Фэр-Лейн. Вакансия на пост президента компании была открыта, и только один кандидат мог занять это место по праву. Старый Генри Форд предложил его своему внуку, поставив молодого человека перед тяжелым выбором. Генри II мог отказаться и прожить праздно всю свою жизнь в таком богатстве, о котором большинство американцев даже и мечтать не могли. Или же он мог взвалить на себя бремя семейного наследия со всей его славой и всеми проблемами. Только недавно он осознал в полной мере, через что пришлось пройти Эдселу Форду. «Это убило моего отца, – думал он. – Будь я проклят, если позволю этому убить и меня».

Поразмыслив, Генри II все же согласился занять должность президента компании, но при одном условии.

– Я готов взяться за это дело только в том случае, если у меня будут полностью развязаны руки и я смогу менять все, что пожелаю, – сказал он деду.

Это маленькое условие задало тон развитию компании на ближайшие 40 лет.

...

Спустя несколько дней 28-летний Генри II въехал в кабинет, еще недавно принадлежавший отцу. Его портрет он повесил на стену позади рабочего кресла, чтобы тот тоже взирал на все происходящее. Молодой человек с пухлым, как у младенца, лицом, высоким голосом и почти не имеющий ре-

ального опыта в бизнесе встал у руля корпорации, вышедшей из-под контроля. Из месяца в месяц Ford Motor Company безостановочно теряла миллионы долларов. Точной суммы убытков не знал никто, поскольку полноценной системы учета не было и в помине.

– Вы не поверите, – вспоминал позже Генри II, – но в одном из отделов сумму расходов узнавали, взвешивая стопки счетов на весах.

Во время Второй мировой войны компания произвела 86 865 самолетов, а также 57 851 авиационный двигатель и 4291 десантный планер. Сейчас перед ней стояла задача переориентировать производство, а именно 48 заводов в 23 странах, на выпуск автомобилей.

Катастрофа казалась неминуемой. Один из руководителей Ford описал Генри II тех дней как «толстого парнишку, расхаживающего повсюду с блокнотом в руках». Сам же «парнишка», оценив ситуацию, первым делом сформулировал короткий девиз, состоящий всего из двух слов. Плакаты с этим девизом развесили по всему заводу в Ривер-Руже: «Победить Chevrolet».

Расхлебывать проблемы Генри II начал с того, что привлек в компанию менеджеров с высшим образованием, необходимость которых отстаивал его отец. Вскоре по коридорам штаб-квартиры забегали «вундеркинды». Это была великолепная команда из 10 человек, бывших офицеров ВВС США. Во время Второй мировой войны эти парни занима-

лись статистическими вопросами и логистикой материально-технического обеспечения военных операций. В их числе был и Роберт Макнамара, который в будущем, при Кеннеди и Джонсоне, займет пост министра обороны США. Рекрутеры Ford Company посетили в общей сложности 50 университетов с тем, чтобы в каждом нанять по одному лучшему выпускнику инженерного факультета. Среди них оказался и выпускник Принстонского университета Ли Якокка, пришедший в компанию в качестве стажера на месячный оклад \$185.

Происходившее в тот момент лучше всего отражают слова, которые как-то произнес главный юрист компании на собеседовании с кандидатом:

– Послушайте, мы тут восстанавливаем империю. Ничего подобного в американском бизнесе больше никогда не будет.

В результате Генри II поставил весь фамильный авторитет на одну-единственную модель. 8 июня 1948 г. он превзошел Chevrolet, выкатив первый абсолютно новый послевоенный автомобиль. Генри II лично представил его в нью-йоркском отеле Waldorf-Astoria. Он потратил на запуск почти \$100 млн – сумму по тем временам немислимую. В результате получился изящный автомобиль с приподнятым передком и просторным салоном, который можно было водить не снимая шляпы. Десятки тысяч людей пришли поглазеть на новый Ford и нового Генри Форда. Сам же Генри II в это время нервно мерил шагами устланный ковром зал, где про-

ходила презентация. В нем не было ни тени величия, ни даже намека на харизму. Среди толпы, обступившей невиданный автомобиль, находилась и недавно овдовевшая супруга Генри Форда-старшего. Она хорошо помнила ту, первую, презентацию, когда ее муж продемонстрировал миру Model T.

– Это было больше сорока лет назад, – сказала она журналисту. – Я полагала, это лучшее, что может создать человек. И кто бы мог подумать, что сегодня я увижу здесь нечто настолько прекрасное, как этот автомобиль?

Пресса окрестила новый Ford «орудием завоевания»: за первые 30 дней в компанию поступило более 100 000 заказов на машину.

Спустя два года, в 1950 г., Chevrolet взяла реванш, выпустив флагманский Bel Air. Ford парировал моделью Crestliner. Chevrolet в 1953 г. на организованной ею же выставке Motorama представила свой Corvette. Ответным ударом Ford стал запуск в 1955 г. модели Thunderbird. Все больше американцев втягивались в борьбу гигантов и выбирали, на какую машину им потратиться. Это было десятилетие кристаллизации американского среднего класса – основного источника клиентов для автоконцернов Детройта. В 48 штатах начался бурный рост пригородных районов, добраться до которых можно было только на колесах. Все обстоятельства способствовали невиданным темпам возрождения автомобильной отрасли. Американские машины с их большими моторами и яркой колеровкой стали символом процветания

и превосходства.

Уже к 1955 г. граждане США покупали автомобили рекордными темпами. Ford и Chevrolet шли ноздря в ноздю. Многие сходились в оценках, что Генри II сумел провести «величайшую в истории реабилитацию компании». Дирборн вернулся на ринг.

21 февраля 1955 г. президент Эйзенхауэр высказался в пользу нового Закона об автомагистралях с федеральной поддержкой, который подразумевал выделение \$100 млрд на строительство общенациональной сети скоростных дорог, соединяющих штаты, – крупнейшей системы бесплатных автомагистралей в мире, контролируемой правительством. На той же неделе Генри II, взяв в руки журнал *Life*, обнаружил, что с обложки на него взирает 37-летний мужчина, который уже явно вжился в роль одного из самых влиятельных людей Америки. Это было его собственное лицо. Теперь оно источало властность, а в глазах читалось бесстрашие.

«Битва между Ford и Chevrolet подарила публике зрелище, сочетающее в себе все лучшее из Мировой серии бейсбола, борьбы за титул чемпиона в супертяжелом весе и общенациональных выборов, – писал *Life*. – Стремление Ford вернуть лидерство, утраченное компанией в 1930-х гг., привело к самому крупномасштабному противостоянию промышленных корпораций нашего времени и стало продолжением одной из самых ярких биографий всех времен».

Дьюс определенно нашел свое место под солнцем.

...

Именно так обстояли дела в ноябре 1960 г., когда Ли Якокка попал в этот мир огромных денег и жесткой конкуренции. Его назначение на должность руководителя высшего звена подразделения Ford по времени совпало с избранием нового президента США, Джона Кеннеди. Якокка, конечно, нервничал, но внешне держался молодцом. Коллеги видели в нем продавца до мозга костей. Один из участников презентации, которую проводил Ли, позже вспоминал: «Я не знал, ехать ли мне на этой машине домой или прямо здесь заняться с ней любовью». Теперь Якокка обедал вместе с мистером Фордом в столовой пентхауса «Стеклянного дома», где гамбургеры с кетчупом подавали официанты в белоснежной униформе. Его жизнь превратилась в череду совещаний в кабинете босса, перемежаемых затяжными корпоративами. Сам Генри II мог мешать виски, вино и сигареты всю ночь напролет и, похоже, никогда не мучился похмельем.

Якокка же олицетворял собой обратную сторону американской мечты. Он был сыном иммигрантов, прибывших когда-то на остров Эллис⁴, и вырос в Аллентауне, штат Пенсильвания. Он стал первым руководителем подразделения Ford с реальным опытом дилерских и прямых продаж в автосалонах. Он продолжал оставаться человеком, не привыкшим ожидать помощи со стороны. Бизнес он воспринимал

⁴ Остров Эллис – крупнейший пункт приема иммигрантов в бухте Нью-Йорка, действовавший с 1892 по 1954 г. – *Прим. ред.*

как глубоко личное дело. Он был более прямолинейным по сравнению с коллегами. Каждая вторая сказанная им фраза была сдобрена выражениями типа «сукин сын». Он мечтал работать на Ford еще со школьной скамьи, а когда впервые вдохнул запах кожаного салона, заглянув в огромный Lincoln рекрутера из Дирборна, на котором тот пожаловал в Лихайский университет, лишь укрепился в своем желании.



Ли Якокка во главе дивизиона Ford Motor Company

Первые месяцы на новой работе Якокка пристально изучал американских автомобилистов. Причем не только то, кем они уже являлись, но и то, кем намеревались стать

в будущем. В своих изысканиях он использовал новейшие устройства – компьютеры, – которыми только что оснастили офисы Ford. С маркетинговой статистикой они справлялись куда лучше любого человека. Компьютеры дали ответ на важнейшие вопросы: кто покупает? что покупает? где покупает? когда покупает? В один прекрасный день в кабинете Генри II Якокка приоткрыл свое видение Америки 1960-х. В математике он был силен. Вооружившись цифрами и сигарой Игнасио Науа в качестве указки, Якокка сообщил присутствующим, что в следующем году 16-летних будет уже на миллион больше, чем в этом, а к 1970 г. население в возрасте от 20 до 28 лет вырастет более чем на 50 % по сравнению с сегодняшним днем.

Ключом к будущему, рассуждал Якокка, является молодежный рынок. Подрастало послевоенное поколение, которое вот-вот должно было хлынуть потоком в государственные органы, выдающие водительские права. В отличие от родителей в этом возрасте многие из них будут располагать деньгами на покупку автомобиля. Тренды приходят и уходят, но одно остается неизменным: любой 16-летний юнец мечтает обзавестись тачкой. Якокка определил новое поколение как «возрастную группу с самой высокой покупательной способностью в истории». С его точки зрения, если бы Ford смог захватить умы этих ребятишек, то компания заполучила бы клиентов, преданных ей до конца своих дней.

Как-то ранней весной Якокка обедал в клубе Detroit Athletic – шикарном заведении, стены которого были увешаны портретами первопроходцев города. Автопромышленники частенько заглядывали сюда, чтобы поболтать о бизнесе и машинах. О последних они обычно говорили с такой нежностью, с какой говорят лишь о собственных детях. Пока Якокка изучал меню, ему передали фотографию Monza – новой модели Chevrolet, названной в честь знаменитой гоночной трассы Гран-при Италии. Chevrolet взяла свой чопорный компакт Corvair, добавила к нему ковшеобразные сиденья, отделку в европейском стиле, четырехступенчатую коробку передач и воткнула движок, разгонявший все это хозяйство до 200 км/ч.

Якокка забыл про обед и стиснул челюсти. У этих сукиных детей из General Motors такое же видение Америки 1960-х, что и у него! Значит, гонка стартовала.

Якокка собрал команду рекламщиков, инженеров и дизайнеров и поставил им задачу:

– Нам нужна такая кампания, такая философия, которая цепляла бы молодых.

Для разработки молодежной кампании команду посадили не куда-нибудь, а в «гробницу» – большое помещение без окон в штаб-квартире Ford. Якокка ввел такие жесткие правила безопасности, что даже мусор сжигался под присмотром. Еженедельные ночные совещания проводились в соседнем мотеле Fairlane Inn. Подчиненные постепенно начали

осознавать размах амбиций своего босса. Шаг за шагом он доказывал, что для Детройта ничто не бывает «слишком круто».

Разработка новой модели велась одновременно с планированием маркетинговой кампании по ее продаже. Отныне Ford должен был означать блестящие эксплуатационные качества, безупречный стиль и дух приключений. Якокка ясно видел, что Америка созрела для чего-то нового. Об этом говорили исследования рынка, и то же самое подсказывало ему чутье. Вместе с главным инженером Дональдом Фреем они заглянули в отдел дизайна, и уже через несколько дней там была запущена разработка секретного прототипа. Изначально модель окрестили Torino – по названию итальянского города Турин. Позднее эта машина станет известна во всем мире как Mustang.

– Добавьте-ка шика для широких масс, – сказал Якокка дизайнерам. – Если мы мыслим в правильном направлении, то заткнем за пояс Model A⁵.

...

Утро понедельника 27 февраля 1961 г. встретило автопромышленников Детройта привычным звуком, с которым шлепаются на крыльцо свежие газеты. *The Detroit News*, кроме того, что была газетой международных новостей, играла

⁵ Ford Model A – первый автомобиль Ford Motor Company, выпускавшийся в 1903–1904 гг. Успех этой модели заложил основу последующего роста компании. – Прим. ред.

роль и отраслевого издания, и источника сплетен и пересудов. Тот понедельник был небогат на события. «Лиз Тейлор больна», «Секретные корабли Советов следят за зондом, отправленным на Венеру». На спортивной страничке был размещен подробный отчет о гонке «Дайтона-500». В минувшее воскресенье ее выиграл Марвин Панч на Pontiac, установив мировой рекорд для 500-мильных соревнований: гонку на знаменитой четырехкилометровой круговой трассе во Флориде он проехал со средней скоростью 240,76 км/ч. Среди прочего известный спортивный обозреватель Эдгар Док Грин сообщал следующее:

«Победа на европейских гонках незамедлительно оборачивается продажами. Покупатели по ту сторону океана руководствуются нехитрым соображением: если, скажем, пять Ferrari в тяжелейших условиях 24-часовой гонки на выносливость в Ле-Мане финишируют раньше остальных машин, то именно Ferrari является лучшей машиной для покупки. "Это сработало и для нас, – говорит Билл Паркер, дилер компании General Motors, которая производит машины марки Pontiac и выступила спонсором победителя гонки. – В 1957 г., когда Семон Банки Кнудсен встал у руля подразделения, Pontiac считался вполне приличной машиной, но воспринимался как автомобиль для пожилых дам. Прекрасный выбор для бабушек. Но вот мы начали доминировать на гонках серийных автомобилей, и всего за пару лет продажи заметно выросли"».

Гонки серийных автомобилей не должны были влиять на ситуацию в Детройте. Действовал запрет автопроизводителям тратить на гонки хотя бы доллар. В конце 1950-х американские автоконцерны посредством рекламы стали активно поощрять водителей выжимать побольше лошадиных сил на дорогах общего пользования. В эту «войну за лошадиные силы» были вовлечены Ford, General Motors и Chrysler. Каждая из компаний, желая привлечь покупателей, пыталась обойти конкурентов, производя все более мощные двигатели. Горячий «зверь» под капотом – таков был ответ Детройта на холодную войну. Компании продвигали свои машины на воскресных гонках, которые проводила Национальная ассоциация гонок серийных автомобилей NASCAR.

Вашингтон плохо реагировал на очевидную связь между битвой за скорость и битвой за рынок. В 1957 г. конгресс США заставил Ассоциацию производителей автомобилей подготовить Резолюцию по безопасности – договор, согласно которому автоконцерны Детройта соглашались не рекламировать «объем двигателя, его крутящий момент, лошадиные силы, возможности ускорения или участвовать в каких-либо соревнованиях на скорость». Слова «безопасность» и «экономия» стали модными словечками.

И вот в 1961 г. в колонке *The Detroit News* вдруг упоминаются руководители автоконцерна высшего звена, которые пачками стали появляться в боксах и паддоках «Дайтоны-500». «Встретившиеся мне менеджеры, с их слов, просто

проезжали мимо гоночной трассы по пути в Техас, Дубюк или еще куда подальше, а то и просто были обманом зрения. И, разумеется, все, что они говорили, было неофициально». Кто-то из связанных этой «круговой порукой» прямо сказал журналисту: «Гонки без содействия материнской компании – это как зародыш без пуповины. Такое практически невозможно».

Тем летом участие General Motors в гонках для всех перестало быть секретом. Chevrolet вкладывала средства в гоночную программу под видом инвестиций в судовые двигатели. Своя секретная программа была и у Pontiac.

– Эти парни мухлюют, – сказал Генри II Якокке. – Нам нужно что-то предпринять.

Генри II отказывался тратить деньги на гонки, опасаясь плохого пиара. Он был председателем Ассоциации производителей автомобилей, и, соответственно, следить за выполнением Резолюции по безопасности должен был именно он.

В сезоне 1961 г., когда Якокка отработал в новом качестве уже год, Pontiac и Chevrolet выиграли 41 из 52 гонок чемпионата Nascar Grand National. В том же году рыночная доля General Motors начала расти сумасшедшими темпами. Pontiac сообщал о самых высоких продажах новых моделей за всю свою 36-летнюю историю. В апреле Chevrolet одержала победу на гонках в Ричмонде, Колумбии, Гринвилле и Уинстон-Сейлеме. С этим совпал и абсолютный месячный рекорд продаж этих компаний. Вот что писал *Newsweek*:

«Еще ни один модельный ряд со времен расцвета "Жестяной Лиззи"⁶ Генри Форда не доминировал на рынке так полно-масштабно. На прошлой неделе каждая третья машина, на которой американцы уезжали из автосалонов, носила шильдик Chevrolet».

По коридорам «Стеклянного дома» расползлась тревога. С того самого момента, как Генри II взял на себя руководство компанией, он еще не видел столь резкого и опасного изменения доли рынка. На менеджеров Ford обрушились газетные истории о молодых людях, которые выходили на улицы с требованием разрешить драг-рейсинг⁷ в их родных городках. Молодежь жаждала скорости, а General Motors производила самые мощные двигатели, которые только можно было приобрести за деньги.

27 апреля Генри II направил письмо президенту General Motors Джону Гордону, в котором сообщил следующее: «В ближайшее время мы намерены разработать компоненты с такими же высокими эксплуатационными характеристиками, как те, которые сейчас имеются у Chevrolet и Pontiac. Мы полагаем, что такие действия необходимы для обеспечения конкурентоспособности нашей продукции. В долгосрочной перспективе мы заинтересованы в выработке более прием-

⁶ «Жестяная Лиззи» – разговорное название Ford Model T. – *Прим. ред.*

⁷ Драг-рейсинг (англ. drag racing) – соревнования на скорость на прямой, обычно проводимые между двумя автомобилями на дистанции $\frac{1}{4}$ мили (402 м). – *Прим. науч. ред.*

лемого соглашения с другими представителями отрасли».

Ответа на это письмо он так и не получил.

В первой декаде мая 1962 г. рыночная доля GM выросла до 61,6 % (год назад этот показатель составлял 49 %). Ни одна компания не отрезала себе такой огромный ломоть от общего пирога за последние 40 лет. Генеральный прокурор США Роберт Кеннеди назначил Большое жюри для расследования возможных нарушений по части антимонопольного законодательства. Из своего офиса на пятом этаже штаб-квартиры Якокка мог только наблюдать, как Ford на его глазах засасывает в воронку. Всю свою сознательную жизнь он работал, чтобы занять эту должность. Якокка стряхнул с себя оцепенение и решительно призвал своего босса отказаться от соблюдения Резолюции по безопасности.

– Я не хочу сказать, что мы строили машины для престарелых дам, – скажет Якокка позже, – но все равно нужно было что-то предпринять. В моей голове сидела только одна мысль: как бы навалить всем по полной.

Генри II не пришлось долго уговаривать. Он воспринимал сложившуюся ситуацию как удар не только по компании, но и по семейному наследию. Атаку на Ford он приравнивал к атаке на семью Форд. Сколько раз, будучи ребенком, Генри II слышал историю о зарождении семейного дела! Однажды, в пасмурный четверг 10 октября 1901 г., на гоночном треке в Гросс-Пойнте никому не известный умелец Генри Форд сел за руль машины, которую построил сам. Шеститысячная

толпа зевак наблюдала за тем, кто же выиграет пари: этот никому не известный изобретатель или Александр Уинтон, самый популярный американский гонщик своего времени. Генри Форд скептически относился к гонкам, считая их занятием безответственным.

– Однако другие в них участвовали, вот и мне пришлось, – скажет он позже об этом моменте. – Если уж автомобили получали известность за свою скорость, то я намеревался создать машину, о которой узнали бы везде, где только существует понятие скорости.

Генри I выиграл ту гонку. Он рискнул своей жизнью и не просчитался. Результатом той победы стало появление автопроизводителя Генри Форда. Как бы выглядела история, приди тогда Безумный Генри вторым?

...

11 июня 1962 г. Генри II опубликовал заявление в шесть абзацев в отношении Резолюции по безопасности за собственной подписью.

– Таким образом, мы отказываемся от соблюдения резолюции, – прокомментировал он эту публикацию журналистам в тот же день.

Предвидя критику со стороны Вашингтона, он также подчеркнул, что компания «продолжит с неослабевающей энергией проектировать и разрабатывать средства безопасности для своей продукции». Не для публикации он высказался куда конкретнее:

– Мы просто бросаемся в омут с головой.

По словам одного детройтского журналиста, это была «крупнейшая сенсация автоиндустрии за многие годы». Реакция на новости последовала незамедлительно. Член палаты представителей США демократ из Арканзаса Орен Харрис пообещал, что подкомитет по здравоохранению и безопасности инициирует расследование. Редакционные колонки пытались анализировать мотивы поступка Генри II. *The New York Times* по этому поводу писала: «Романтическое увлечение Детройта гонками всегда вызывало удивление. Циники заявляют, что этот роман – от безысходности. О нем вспоминают только тогда, когда все остальные ухищрения продавцов в автосалонах оказываются бесполезны».

Генри II понимал, что если Ford первой пойдет в атаку, то и другие компании, скорее всего, последуют за ней. Конкуренция переместится из залов заседаний и шоурумов на гоночные трассы. А там поражение недопустимо.

Глава 2

Коммендаторе

*Я убежден, что когда мужчина говорит женщине о своей любви, то имеет в виду лишь то, что желает ее. Единственная абсолютная любовь в этом мире – это любовь отца к сыну.
Энцо Феррари, 1963 г.*

Сквозь лобовое стекло мелькали ряды каменных зданий, телеграфные провода, шпиль кафедрального собора, упиравшийся в стальное серое небо. Машину будто всасывал в себя лабиринт тесных улочек древнего итальянского города Модены.

Его звали Энцо Феррари. В свои 58 он строил знаменитые автомобили, которые носили его же имя, но при этом сам ездил на Fiat. Сейчас он возвращался привычным 20-километровым маршрутом со своей фабрики домой. Город встретил его пробками. Навстречу, пихаясь бамперами, плелась вереница машин, в основном Fiat и Lancia, между которыми сновали полчища скутеров. Изредка попадался Ford. Был июньский вечер 1956 г. Солнце уже окрасило горизонт в цвет заката, но жара не спешила спадать.

Свернув на проспект Тренто и Триеста, Fiat затормозил у дома № 11. Это был дом Феррари: двухэтажное крашеное здание из камня с двумя бензоколонками Shell у обочины

дороги. На первом этаже располагались гаражи, вмещавшие полдюжины автомобилей. Сюда его клиенты приезжали на сервисное обслуживание своих Ferrari. Здесь же был и его кабинет – небольшая комнатка с письменным столом, выдавшим виды коричневым кожаным креслом и книжным шкафом, забитым спортивными трофеями.

По лестнице он поднялся на второй этаж, где жил вместе с женой Лаурой и их единственным сыном по имени Альфредо, или попросту Дино. Феррари сроднился с этими стенами; они стали продолжением его самого, как это порой случается с поношенными костюмами. За последние 10 лет он ни разу не покидал этот дом дольше чем на день. Печаль на лице Лауры была столь же привычна, как и вся мебель вокруг. Казалось, их отношения тяготили обоих, но обойтись друг без друга они были не в силах.

– Есть новости?

– Нет, – отозвалась она. – Приходил доктор, потом ушел.

О чем тут рассказывать?

Феррари вошел в комнату сына. Дино лежал на кровати. Ему было 24 года. Он родился и вырос в этом доме. Хотя годы изрядно потрудились над старшим Феррари, мужчины были очень похожи: выступающий лоб, орлиный нос, взъерошенные на макушке волосы, как будто их треплет ветерок. Сразу было видно, что это отец и сын. Энцо осторожно присел на стул, который стоял теперь возле постели Дино всегда. Время в этой комнате почти остановилось.

Разговор возобновился с того же места, на котором прервался прошлым вечером. На дворе был июнь, а это значило, что приближается самая важная гонка года – «Ле-Ман». Отец рассказал сыну последние новости с фабрики, о том, с кем встречался и чем был занят. День пролетел слишком быстро, мы должны успеть подготовить машины. Это какое-то безумие, все постоянно спорят. Бацци говорит одно... Яно говорит другое... Крик стоит такой, что не слышно моторов.

Дино поинтересовался у отца, как там поживает его *cucciolo* («щеночек»). С детства он привык называть так каждую новую модель, пока она была в разработке. Для «Ле-Мана» 1956 г. Феррари строил 625 LM. Он стал в подробностях рассказывать о ходе работ: рядный четырехцилиндровый двигатель, 2,5 л, два карбюратора фирмы Weber...

Возле кровати сына Феррари держал блокнот, где составлял графики и диаграммы, фиксирующие количество калорий, которые тот потребил за прошедший день, его суточный диурез, есть ли у него альбумины в моче и мочевины в крови. Визиты врача позволяли постоянно обновлять данные. Эти числа измеряли жизнеспособность и силу Дино – словно двигателя на испытательном стенде.

Энцо Феррари ни на минуту не переставал верить, что сына можно будет поднять на ноги. Он продолжал верить в это даже в его последние часы.

Всю свою недолгую жизнь Дино Феррари провел в мире экспериментальных автомобилей. С ранних лет он повсюду следовал за отцом: торчал вместе с ним в гаражах на первом этаже их дома, ездил на автодром – местный испытательный полигон. Когда Дино достиг раннего подросткового возраста, его начал мучить странный недуг. Доктора диагностировали мышечную дистрофию⁸ – тяжелое неизлечимое заболевание, которое сопровождается усыханием мышечной ткани.

Феррари готовил своего сына к большому будущему. Дино получил диплом инженера в Моденском техническом институте и, в отличие от Энцо, освоил английский. Он занял кабинет по соседству с отцом и начал играть роль единственного наследника стареющего босса.

– Папа, – сказал он как-то, увидев, что дела расстроили отца, – не позволяй всему этому угнетать тебя. Обычно все встает на свои места, нужно просто выждать.

К концу 1955 г. ноги 24-летнего Дино атрофировались настолько, что ему стало трудно ходить. Начали сдавать почки. Он оказался прикован к постели.

Его часто навещали лучший друг Серджио и пилоты из команды Ferrari Grand Prix. Кинорежиссер и заядлый любитель Ferrari Роберто Росселлини приезжал с книгами и проводил много часов у постели Дино. Но самый важный гость

⁸ Споры о природе заболевания Дино Феррари ведутся до сих пор. Среди версий есть лейкемия и даже сифилис, который мог быть передан ему при рождении матерью, но большинство специалистов сходится во мнении, что это была мышечная дистрофия. – *Прим. авт.*

приходил вечером: Энцо Феррари возвращался с фабрики домой вместе с Витторио Яно уже после заката солнца. Яно было за 60, он носил классический шерстяной костюм-тройку, котелок и был самым известным инженером Италии. В 1930-х гг. Яно сконструировал Alfa Romeo P3 monoposto – первый полноценный одноместный гоночный автомобиль. В гонках, где волшебство механики по важности не уступает мастерству водителей, автомобили Яно вывели Италию на первое место в мире. Вклад Яно в успех Ferrari переоценить было невозможно. Феррари все еще помнил тот день 33 года назад, когда он впервые поднялся по ступенькам к дому Яно и постучался в его дверь.

Именно в комнате Дино трое мужчин приняли решение сконструировать гоночный 1,5-литровый двигатель. Сложность заключалась в достижении идеального баланса между мощностью и экономичностью. Историки гонок будут еще долго спорить о том, что именно произошло в той комнате. Феррари утверждал, что это его сын достиг просветления на смертном одре, хотя некоторые полагают, что в основу легла гениальная идея Яно.

По мере того как двигатель обретал форму на бумаге, состояние Дино все ухудшалось. В этом таилась зловещая ирония. Для Энцо Феррари двигатель внутреннего сгорания был символом жизни, изобретением, которое произвело революцию в обществе. Ведь все происходило на его глазах. Он привык говорить об автомобилях, будто те были живыми суще-

ствами со своими особенностями и повадками. Машины в его устах «дышали» через карбюраторы и были покрыты металлической «кожей».

– Задача Ferrari, – сказал однажды Энцо журналисту, – состоит в том, чтобы довести идею до ее совершенного воплощения, превратить инертный материал в живую машину.

Мотор был одновременно и сердцем, и душой автомобиля. Инженер Ferrari Луиджи Бацци так и называл его звук – «сердцебиение».

...

Тем временем жизнь в Модене, раскинувшейся вокруг дома Феррари, шла своим чередом. Уже во времена Цезаря здесь была процветающая колония, через которую проходила Эмилиева дорога – стратегически важная транспортная артерия, соединявшая север Италии с Римом. В 1955 г. население Модены составляло 150 000 человек. Это был город выложенных булыжником переулков и мощеных улиц, расходящихся от площади Пьяцца-Гранде, где во дворе кафедрального собора XII в. с накренившейся от времени башней вас встречала Пресвятая Дева.

Модена славилась своими дзампоне (фаршированными свиными ножками), игристыми винами семейства сортов ламбуско, бальзамическим уксусом и откровенно паршивой футбольной командой Il Canarini («Канарейки»). Однако настоящую славу городу принесли его мастера-ремесленники. Вот что историк Гриффит Боргесон писал о Модене:

«Фантастически одаренные мастера здесь повсюду. Можно заказать у них практически что угодно, и они сделают это настолько качественно и дешево, что всякий раз вы будете удивляться результату как чуду. Это поразительное место, где пруд пруди высококлассных мастеров-модельщиков, а квалифицированные слесари всех мастей будто самозарождаются в местном черноземе».

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.