

БЕРЕЖЛИВЫЙ ГОСПОДИН ТИССЕН

В то время как братья Маннесман приступили к производству бесшовных труб, в Рурской области прокладывал путь к успеху основатель концерна совершенно нового типа. Он отличался от грюндеров первого поколения точно так же, как современная автоматическая пушка от старой мортиры Круппа. Его рост не превышал 154 см. Если не считать его пронизывающего взгляда, то можно сказать, что он ничем не выделялся из общей массы людей. И все же он был на целую голову выше всех своих конкурентов. Его звали Аугуст Тиссен.

Он не был ни техником такого уровня, как Jakob Майер, ни исключительно умелым торговцем, как Альфред Крупп. Но Тиссен разбирался в экономике и организации производства намного лучше, чем Майер и Крупп, вместе взятые. И не случайно предприятие, носящее его имя, сегодня является самым крупным и современным стальным концерном в Европе. По своим масштабам оно вдвое больше концерна Круппа. Аугуст Тиссен происходил из типичной католической семьи, принадлежавшей к привилегированным слоям мелкой буржуазии. С начала XVIII в. она проживала в области, расположенной между Аахеном и Маастрихтом. Его прадед был пекарем и заседал в городском совете Аахена, дед обучался в гимназии ордена иезуитов, позднее стал одним из ее управляющих. Отец, Фридрих, выучился купеческому делу в Эшвайлере, а со временем стал управляющим старейшего в Германии завода по производству катаной проволоки, построенного британским инженером Доббсом.

С церковного разрешения этот Фридрих Тиссен женился в 1838 г. на своей кузине Катарине, которая родила ему семерых детей. Позднее старый Тиссен на свои сбережения купил долю в небольшом частном банке. После смерти, наступившей в 1877 г., он оставил



Аугуст Тиссен

довольно приличное по тем временам состояние в 230 тыс. марок.

Его третий по старшинству сын Аугуст родился 17 мая 1842 г. в доме, находившемся на территории проволочного завода. В юности в нем ничто не выдавало будущего руководителя. Очень способный юноша, бывший в физическом отношении слабее своих товарищей по классу, слыл чудачком и индивидуалистом. По окончании гимназии он занимался в Высшем техническом училище в Карлсруэ, одном из лучших по тому времени политехническом учебном заведении Германии. Одним из его сокурсников по лекциям профессора Редтенбахера, специалиста в области машиноведения, был Карл Антон Хеншель, ставший впоследствии одним из наиболее удачливых паровозостроителей Германии.

Хотя техника оказалась по душе Аугусту Тиссену, он хотел стать не рядовым конструктором, а шефом конструкторского бюро. Вот почему после учебы в Карлсруэ столь же честолюбивый, как и способный, студент окончил еще курс экономических наук в известном антверпенском институте торговли. Поэтому, когда молодой Тиссен, который после непродолжительной практики в банке своего отца и военной службы, несколько затянувшейся из-за войны с Австрией, вступил на поприще предпринимательской деятельности, он оказался подготовленным к ней лучше, чем большинство его коллег-однолеток.

Крестьяне Мюльхайма были одурочены

Имея в кармане 8 тыс. талеров, которыми его ссудил отец, Аугуст Тиссен стал участвовать в осуществлении одного совместного проекта – в строительстве завода по производству полосовой стали «Тиссен, Фоссуль унд К°». Его партнеры были выходцами из семьи бельгийских промышленников Бишеру, уже в 1855 г. владевшей прокатным заводом в Дуйсбурге. Его любимая сестра Бальбина вышла замуж за одного из членов этой семьи. Управление материально-техническим снабжением семейного предприятия и сбытом его продукции взял на себя Аугуст Тиссен. Техническим директором стал инженер Ноэль Фоссуль, находившийся в дружеских отношениях с семьей Бишеру. Уже сам выбор Дуйсбурга как места строительства предприятия свидетельствовал о том, что партнеры умели мыслить экономическими категориями: там имелся дешевый уголь Рура и рядом же находился крупный порт, через который можно было отгружать листовую сталь во все страны света. Предприятие процветало, и уже через год на нем было занято 130 рабочих. Разумеется, он не был доволен тем, что выпало на его долю, поскольку у него были большие планы и ему хотелось быть прежде всего независимым. В 1871 г., в самый разгар грюндерского бума, он продал за 40 тыс. талеров семье Бишеру свои паи и на вырученные деньги в полной тайне начал скупать луга и пахотные земли в бургомистрате Штирум под Мюльхаймом, находившиеся между старым заводом «Фридрих-Вильгельмс-хютте»

и веткой новой железнодорожной линии. Соседям Тиссен говорил, что он хотел бы «немножко заняться сельским хозяйством». Когда же стали прибывать рабочие и приступили к строительству сталелитейного и прокатного завода, протестовать было уже поздно.

2 октября 1871 г. начала функционировать фирма «Тиссен унд К°». Ее основной капитал составлял 70 тыс. талеров, которые внесли поровну Аугуст и его отец. На самом предприятии уже работали 70 человек. Всего через год было реализовано уже около 3 тыс. т листовой стали. Впервые незаурядность 30-летнего владельца металлургического завода проявилась в период большой депрессии, начавшейся после биржевого краха 1873 г. В то время как одна за другой становились банкротами многочисленные фирмы, молодой Тиссен не испытывал необходимости увольнять рабочих. Он даже смог расширить свой небольшой завод.

Отправился третьим классом в Россию

Почему же это стало возможным? Молодой предприниматель, прошедший прекрасную техническую и коммерческую подготовку, осуществлял выпуск продукции при минимальном уровне издержек. За счет такой организации производства он постоянно получал прибыль, хотя и продавал свои изделия по ценам, которые были ниже цен его конкурентов. Когда же дело на немецком рынке дальше уже не пошло, он сел на поезд и отправился, разумеется, третьим классом в Россию. Обрато он возвратился с солидными экспортными заказами, обеспечившими на много лет вперед загрузку производственных мощностей его завода.

Когда в 1875 г. умер муж сестры Бальбины и оставил ей в наследство немалое состояние, Аугуст нашел ему прекрасное применение. В разгар экономического спада, когда курсы акций достигли самой низкой отметки и когда было можно за бесценок приобретать горные предприятия, он постоянно покупал куски, т.е. паи, а также акции угольных шахт и металлургических заводов в Рурском бассейне, в том числе акции фирмы «Шалькер грубей- унд хюттенферайн АГ» в Гельзенкирхене. Одновременно он расширил свой стале-

прокатный завод, установил на нем газовую трубчатую печь и, наконец, начал производить не только стальной лист, но и трубы всех диаметров. Трубы сваривались внахлестку по специальной технологии и выдерживали более высокое давление, чем аналогичная продукция конкурентов.

В 1877 г., после смерти отца, младший брат Аугуста Йозеф стал одним из совладельцев фирмы. В его обязанности входило руководство трубопрокатными цехами. Йозеф Тиссен никогда не подвергал сомнению авторитет своего гениального брата, но и сам он все не был деревенским простачком, каким его иногда выставляли некоторые биографы Тиссена. К тому же он управлял основными предприятиями концерна Тиссена в Мюльхайме до тех пор, пока в 1915 г. не погиб в результате несчастного случая на производстве. В ту пору под его началом трудились не менее 13 тыс. рабочих и служащих.

Создатель концерна, равный Якобу Фуггеру

Создатель концерна, подобный которому в Германии со времен старого Якоба Фуггера никогда больше не встречалось, покупал и продавал, строил и инвестировал в таком темпе, что его брат нередко поднимал предостерегающе руку: «Если только это хорошо пойдет и дальше...» К удивлению семейств Круппа и Штумма, Грилло и Стиннеса и всех других рурских магнатов, дело шло даже слишком хорошо. Своими сделками, порой сбивавшими с толку, маневрированием акциями и обменными операциями, совершавшимися в 80...90-х годах прошлого столетия, стремился достичь одной цели — претворения в жизнь грандиозного плана. Он создавал первый в стране смешанный горно-металлургический концерн, который бы на базе собственного угля и железной руды выплавлял чугуны и сталь любого качества, перерабатывал это сырье в самые разнообразные готовые изделия — от мельчайшего винтика до самых больших машин, продавал их через собственную торговую сеть и на собственных судах доставлял в самые отдаленные уголки земного шара.

Само собой разумеется, он хотел еще и финансировать свои мирохозяйственные сдел-

ки за счет средств своего собственного банка. Все это Аугуст Тиссен, своей эспаньолкой, черным сюртуком со стоячим отложным воротничком и неизменным акушерским чемоданчиком в руке напоминавший скорее деревенского школьного учителя, чем одного из рурских магнатов, создал за каких-то 40 лет. Ценой, которую он должен был уплатить за это, оказалась личная жизнь, не заслужившая того, чтобы называться именно так. Его жена, на которой он женился в 1872 г., развелась с ним после 14 лет супружеской жизни, в течение которой муж бывал дома, как на коротких гастролях. Аугуст, которому на момент развода исполнилось 44 года, назначил ей содержание в размере 60 тыс. марок в год. Кроме того, он был вынужден сразу же переписать на своих четверых детей (сыновей Фрица, Аугуста, Хайнриха и дочь Хедвигу) все нажитое в совместном браке имущество, с тем чтобы бывшая жена отказалась от получения полагавшейся ей по закону денежной компенсации. В результате один из самых видных предпринимателей Германии и владелец одного из крупнейших в мире состояний, находящийся в частной собственности, получил право пользоваться имуществом своих детей на протяжении всей своей жизни.

Господин, но не изысканный господин

Позже Тиссен имел достаточно оснований сожалеть об этом шаге. Дело в том, что только его старший сын Фриц по своему деловому складу пошел в отца. По словам хроникера событий, происходивших в Руре, Курта Притцколяйта, Аугуст Тиссен «был господином, но не изысканным господином». Фанатично преданный работе магнат не отличался большими запросами в личной жизни, чурался светских развлечений и публичных торжеств, отказывался от любых наград. В отличие от Круппа он сторонился королевского двора в Берлине и не приглашал императора посетить принадлежащие ему заводы. Охотнее всего он ел дешевые густые супы, заменявшие первое и второе блюда, а на деловые переговоры при случае даже приносил с собой бутерброд с колбаской.

По железной дороге Тиссен принципиально ездил в жестких вагонах, а потрепанный

воскресный костюм, в котором он предпочитал ходить, вероятно, отказались бы носить некоторые из его заводских мастеров. Ему нравились грубые шутки, а после развода он любил иметь дело с простыми и грубоватыми женщинами. В 1903 г. одиночка, ведущий спартанский образ жизни, к удивлению своих друзей, купил великолепный замок Ландсберг под Кеттвигом. Почти никто не догадывался о том, что все это он сделал только для того, чтобы убедить в своей платежеспособности банки, которым задолжал огромные суммы. Он даже не мог придумать, что бы ему еще предпринять со своим поместьем. Поэтому как настоящий мелкий буржуа он приказал зачехлить всю мебель. Он отказался также снять со стен копии картин, висевшие там рядом с очень дорогими живописными полотнами. Свой поступок он оправдывал тем, что они «ведь тоже стоили денег».

В глазах сына отец недостаточно знатен

За исключением Фрица, дети находили мало хорошего в таком стиле жизни. К аристократической жизни стремился прежде всего Аугуст, второй по старшинству сын, долгое время бывший любимчиком отца. Первый большой разлад в семье наступил, когда молодой Аугуст без ведома отца согласился на присвоение ему звания лейтенанта запаса лейб-эскадрона гвардии гусарского полка, в котором до этого момента не служил офицером еще ни один представитель третьего сословия. Наделенный гражданской гордостью католика Аугуст-старший был страшно возмущен этим и попытался с помощью грубой физической силы возвратить «блудного сына» на грешную землю.

Он противился вступлению сына в дворянский Унионклуб и решительно пресек все попытки Аугуста и Хайнриха склонить себя к учреждению фидеикомисса. Эта правовая форма, устаревшая с точки зрения публичного права, но принятая еще в кругах аристократии, оставалась все еще необходимым условием для пожалования дворянства банкирам и промышленникам, относившимся по своему социальному происхождению к третьему сословию. Но старый Аугуст Тиссен даже отдаленно не помышлял о том, чтобы подражать

своему менее известному коллеге из Саара барону Карлу Фердинанду фон Штумм-Хальбергу и, возможно, именоваться барон Аугуст Тиссен фон Ландсберг, хотя это весьма и весьма приветствовалось бы при дворе.

Из Берлина вновь подавали намеки, что самому императору было бы приятно приближение ко двору ему лично еще незнакомого, но, без сомнения, исключительно умелого промышленника. Аугуст Тиссен соблюдал дистанцию. «Вся придворная суетня была ему не по душе не только из-за антипатии вообще или личного отрицательного отношения к ней. Он придерживался точки зрения, что политику следует забрать из рук придворных и передать ее коммерсантам и промышленникам»,— полагал Курт Притцколяйт.

Тиссен против Тиссена

Когда младший Тиссен понял, что не имеет никаких шансов переубедить отца, он отомстил ему по-своему. Он начал бездельничать, заявлять во всеулышание об отсутствии у него интереса к работе, а в один прекрасный день совершенно открыто обручился с актрисой, имевшей в высшей степени сомнительную репутацию. И как бы ни страдал от всего этого его глубоко религиозный отец, дальше того ожидало худшее. «Во время стачечных беспорядков Аугуст-младший оказывал денежную помощь стачечной кассе и пытался любым иным способом причинить душевные страдания своему отцу»,— с горечью писал в связи с этим биограф Тиссена Пауль Арнст. Отныне сын шел по жизни своей собственной дорогой, основал фирму и в конечном счете потерпел фиаско.

Незадолго до первой мировой войны у него накопилось уже 11 млн. марок долгов, и он был вынужден объявить себя банкротом. Старый Тиссен получил теперь возможность исправить ошибку, совершенную им во время развода в 1886 г., и отстранить сына Аугуста от участия в наследовании в соответствии с установленным тогда порядком. Адвокаты концерна попытались соблазнить младшего Тиссена тем, что отец оплатит его долги и, кроме того, назначит ему пожизненное содержание в 130 тыс. марок в год, если он добровольно откажется от своей доли в имуществе в размере 25%. Аугуст Тиссен-младший по-

ступил иначе, чем молодой Крупп полстолетия спустя. Он с благодарностью отклонил предложение.

Гнев отца не знал границ. В 1913 г. он принял попытку с помощью медицинского заключения объявить сына недееспособным. Процесс «Тиссен против Тиссена» стал темой для сплетен на страницах газет и создал создателю концерна, высшим принципом которого в деловой жизни были абсолютная сдержанность и такт, более широкую рекламу, чем само творение всей его жизни, достойное истинного восхищения. Результатом процесса, завершившегося победой сына, стало стремление Тиссенов в будущем более решительно избегать любой гласности. И все же им не удалось помешать тому, чтобы их имя не оказывалось в заголовках газетных полос.

Фриц финансирует Адольфа Гитлера

Последнее произошло, к примеру, когда Фриц Тиссен, ярый противник Веймарской республики, начал снабжать денежными средствами вначале генерала Людендорфа, а затем и Адольфа Гитлера. Впрочем, фюрер оказался не столь благодарным человеком. В 1939 г. консервативно настроенный наследник владельца крупного промышленного концерна высказался против войны, что грозило ему заключением в концентрационный лагерь. Но ему удалось вовремя сбежать в Швейцарию. Там он написал книгу «Я платил Гитлеру». Затем он со своей женой переехал во Францию. В Каннах он был арестован оккупантами, был вначале помещен в психиатрическую больницу, а затем переведен в концентрационный лагерь.

Сразу же после окончания войны он был арестован американцами, которые предъявили ему обвинения в том, что он в прошлом поддерживал деятельность национал-социалистской рабочей партии Германии. Вскоре после бегства Тиссена из Германии нацисты конфисковали все его состояние и передали в управление кельнскому банкиру барону Курту фон Шредеру. В ноябре 1949 г. американцы освободили Фрица Тиссена. Он эмигрировал в Аргентину, где и умер через 13 месяцев. Его жена Амелия и дочь графиня Анита де Циши получили в наследство колоссальное имущество в виде промышленных пред-

приятий, явившихся фундаментом современного концерна Тиссена.

Еще чаще, чем имя Фрица, на страницах газет упоминались имена его брата Хайнриха и сына последнего. Этот последний ребенок из клана Тиссенов, одержимый той же болезненной страстью к получению дворянского титула, что и его брат Аугуст, очень рано покинул родительский дом и уехал в Венгрию. Там он был усыновлен каким-то графом и женился на баронессе Маргит фон Борнемиса. Затем он покинул свои венгерские владения и уехал в Голландию, где на полученное наследство создал отличавшийся пестротой смешанный промышленный концерн. Позднее он обосновался в Швейцарии и в Кастаньола под Лугано учредил крупный семейный благотворительный фонд. Фондом была создана одна из самых прекрасных частных коллекций произведений искусства.

Но настоящим любимцем иллюстрированных журналов стал его сын барон Ханс-Хайнрих (прозвище «Хайни») фон Тиссен-Борнемиса де Касон. После войны он был женат вначале на принцессе, затем на красавице-манекенщице Нине Дайе и наконец на столь же эффектной Фионе Кэмпбелл-Уолтер, дочери британского офицера. То, что он осыпал дам подарками – вначале, чтобы они вняли его просьбам, а затем, чтобы они расстались с ним, – было всецело во вкусе читателей иллюстрированных изданий послевоенной Германии.

Всегда хозяин в собственном концерне

Но вернемся к старому Тиссену, сколотившему миллиардное состояние. Исключительное мастерство Тиссена в трех сферах деятельности позволило ему намного позже первых промышленных грюндеров создать столь разветвленный горно-металлургический концерн. Во-первых, он был превосходный техник, умевший быстро осознать значимость новых открытий во всех областях производства и обработки стали и умевший их очень быстро использовать, что бы это ему ни стоило. Во-вторых, он оказался прирожденным организатором, умевшим планировать и заставлять функционировать свои творения с такой эффективностью, с какой не мог сделать

этого ни один из его конкурентов. И в-третьих, он мог так замысловато разрабатывать и осуществлять финансовые операции, что на них сломал бы себе шею любой другой предприниматель.

Аугуст Тиссен брал в ссуду большие деньги у отечественных и зарубежных банков, богатых частных кредиторов, страховых обществ и даже у католической церкви. При этом эти суммы были намного больше тех, какие получали все прочие заемщики Германии. И тем не менее кредиторы никогда не могли взять Тиссена за горло. Ему постоянно удавалось сталкивать их между собой лбами, в результате чего никто из них не мог оказать даже малейшего влияния на его дела. Тиссен всегда оставался хозяином в своем концерне и никогда не отчитывался перед другими акционерами или членами наблюдательного совета.

О том, как он действовал, говорит пример шахты «Геверкшафт дойчер кайзер». Когда в годы большой депрессии прежде доходные шахты Рура, расположенные на территории между Дуйсбургом и Везелем, прогорели и можно было за гроши купить пай компании, эксплуатировавшей эти разработки каменного угля, Тиссен в полной тайне и при поддержке кельнского банка Оппенгеймов заполучил их в свои руки. Как только у Тиссена оказалось большинство акций, он довел добычу угля до наивысшего уровня, распорядился установить на шахтах новое оборудование, купленное опять же за счет привлеченных средств, и всего за несколько лет увеличил в несколько раз стоимость своей собственности.

Умелая стратегия использования кредитов

Когда конъюнктура вновь пошла вверх, Тиссен уже был одним из крупнейших угольных магнатов Рура. Но он не почил на лаврах, а взял под залог своих угольных владений ипотечные ссуды в таком размере, в каком он только мог получить их. Этот капитал он незамедлительно вложил в строительство новых металлургических и сталепрокатных заводов. И поскольку каждый из заводов его концерна работал более рентабельно, чем предприятия конкурентов, а всю получаемую прибыль Тиссен инвестировал в более эффективное производственное оборудование, его кон-

церн походил на гигантский организм, разраставшийся за счет своих собственных сил.

Положение становилось для него критическим, когда происходило резкое падение конъюнктуры, а ему именно в этот момент предстояло финансировать крупные капиталовложения. Но так или иначе ему всегда удавалось обходить такого рода подводные рифы, хотя много позже он однажды признался, что его судьба не раз висела на волоске. Но поскольку никто посторонний не имел точного представления обо всех хитросплетениях тиссеновского треста, он имел возможность в решающие моменты морочить головы своим кредиторам. Его излюбленным приемом было переводить большие суммы туда и обратно в рамках трудно обозримого конгломерата фирм. Все это создавало впечатление того, что достаточное количество денежных средств имеется и в тех частях концерна, которые на самом деле находились в бедственном положении. Разумеется, эта система имела один существенный недостаток, заключавшийся в том, что только сам Тиссен видел истинное положение дел в различных частях своей промышленной империи и мог регулировать его. Никто другой не был в состоянии умело ориентироваться в хитросплетениях тиссеновских финансов. Тиссен привык покупать только тогда, когда можно было по дешевке приобрести акции или даже предприятие в целом. Он всегда приобретал лишь то, что в точности подходило его концерну или что можно было подвести под интересы концерна с минимальными затратами. С 80-х годов прошлого столетия Аугуст Тиссен был, без сомнения, ключевой фигурой в превращении Рурской области в крупнейший единый индустриальный район мира.

Всегда ни передовых рубежах

Тиссен постоянно был лидером в деле освоения всего нового, будь то в области техники, финансирования или организации производства. Посрамленные конкуренты всегда шли следом за ним. Журналист Феликс Пиннер писал по этому поводу: «Он не выносил и не терпел ничего того, что можно было превзойти за счет более современной техники. Нередко он сам изобретал на своих заводах новые механизмы. Этим он создавал предпо-

сылки для переворота во всей промышленно-сти». Угольные шахты, сталелитейные, прокатные и машиностроительные заводы Тиссена работали лучше, чем у какого-либо другого предпринимателя.

Узким местом его концерна с давних пор было снабжение железной рудой, ибо очень скоро ее нельзя было покупать в Германии в таких количествах, в каких нуждался концерн. Самые богатые рудники уже находились в твердых руках, и только в самом западном уголке империи, в Лотарингии, еще можно было приобрести крупные объекты. И вновь Тиссен пошел непроторенным путем, когда поставил с ног на голову древнюю заповедь Рура «Железо перевозится к углю» и на участке площадью 600 га, заблаговременно и с сохранением тайны приобретенном через посредников и расположенном в центре лотарингского бассейна Минетта, воздвиг самый крупный и самый современный для того времени сталелитейный завод Германии. Этим он вызвал бешеную ярость другого стального магната Эмиля Кирдорфа, владельца «Гельзенкирхенер бергверкс-АГ», у которого была аналогичная идея и который в очередной раз опоздал с ее реализацией.

Так как в Германии уже нельзя было найти новых источников железной руды, Тиссен распорядился, не мешкая, получать ее во французской части Лотарингии и в Нормандии. И, наконец, он, прослышав о планах Райнхарда Маннесмана, приобрел долю участия в одной марокканской горнодобывающей компании. Кроме того, он направил своих эмиссаров в Россию, чтобы те приобрели на Кавказе крупные земельные участки, на которых предполагалось наличие марганцевой руды. Тиссен принимал участие в разведке залежей железной руды даже на крайнем севере Норвегии и в британской Индии. Проблема была решена только во время первой мировой войны, когда французы конфисковали огромный завод Тиссена в Хатендингене, в результате чего резко сократились потребности концерна в руде.

Члены правления должны были приносить с собой бутерброды

По стилю правления промышленный магнат был абсолютным монархом наполеонов-

ского размаха. Он умел систематически смакивать первоклассных специалистов у конкурентов и привязывать их к себе. Однако никто из директоров Тиссена ни на минуту не оставался в неведении того, кто имея право принимать решения в империи Тиссена. Известный в Германии историк по экономическим вопросам Вильгельм Тройе пришел к заключению, что «все его ведущие сотрудники... обязаны были сразу показать, что они не выходят за рамки установленных Аугустом Тиссенем границ, и их удовлетворяла свобода принятия решений в том объеме, которым наделил их хозяин концерна».

Как оценивал сам себя основатель концерна, видно из читательского письма, которое, к большому удивлению друзей, послал в Мюльхаймер цайтунг 80-летний Тиссен: «Худо ли, хорошо ли, но меня причисляют к классу капиталистов. Но как бы там ни было, я осознаю, что даже как таковой я трудился в своей жизни так же много, как самый усердный и прилежный работник, занятый на заводах моей фирмы или на каком-нибудь другом предприятии». Доказательства того, что он не щадил ни себя, ни других, содержатся в многочисленных сохранившихся до нашего времени письмах Тиссена своим ведущим сотрудникам. Из них вытекает, что он умел различными уловками повышать трудовую отдачу работников. В них, к примеру, можно прочитать: «Я попрошу господ прихватить с собой в четверг несколько бутербродов, чтобы мы не теряли времени на обед».

Вместе со смертью Тиссена в пасхальное воскресенье 1926 г. отошла в прошлое и эра крупных грюндеров на Рейне и в Руре. И хотя можно было еще встретить одного-другого грюндера, которые, подобно Фридриху Флику, еще и сейчас могли бы сколотить себе гигантское состояние, по все же создание ни из чего предприятий, по своим масштабам аналогичных концерну Тиссена, стало возможно только после полного разрушения старых предприятий в период второй мировой войны.

Иной раз грубые методы

«Аугуст Сильный», как нередко называли Аугуста Тиссена в Руре, пережил всех своих современников — грюндеров XIX в., патриархов-творцов угольных и металлургических

концернов, железных дорог и машиностроительных заводов. Они тянулись к богатству и престижу, к «чести и процветанию», как имел обыкновение говорить Альфред Крупп. Но из чистой радости и удовольствия, которые они находили в самом процессе конструирования и придания законченной формы своим идеям, они не забывали добиваться технического и экономического совершенства. По своему усмотрению они могли произвольно распоряжаться капиталом, сырьем и материалами, а также людьми, потому что господствовавшие в обществе законы и соотношение сил давали достаточный им простор для этого.

Их рабочие и служащие, которых по старинке именовали чиновниками», в гигантском процессе создания концернов оставлялись просто-напросто исчисляемым фактором, который вводился в расчеты, как, скажем, одна тонна железа или угля. Боссы грюндерского периода были безразличны к тому, что у этих людей, возможно, имеются свои собственные представления о рабочем месте, что они хотели жить, а не только работать.

Подчас грубые методы, с помощью которых они подавляли сопротивление своих работников, порождались в принципе глубоким страхом перед силой «проклятой черни». Предприниматели, которые добивались успеха в силу того, что обладали хорошим пониманием реальной действительности, понимают, точно знали соотношение сил, складывавшееся между ними и рабочими. Поэтому они считали вполне пригодным любое средство, которое мешало рабочим осознавать собственную силу.

Гуманные хозяева пали жертвой своего человеколюбия

Правда, уже в начальный период индустриализации встречались прозорливые владельцы фабрик, которым претили алчность и жестокость их коллег по сословию. Так, фабрикант ножей из Золингена Иоганн Абраам Хенкельс, по его словам, однажды выбросил в Берлине в реку Шпрее целую партию своих ножей, поскольку был недоволен их качеством. Предприниматель Иоганнес Шухардт из Барма, получивший широкую известность далеко за пределами своего города по той про-

стой причине, что вел борьбу против использования детского труда, жаловался в 1840 г. на характер деловой жизни: «Это постоянное подстегивание, спешка, борьба — и все без определенной цели». Л он забросил эту систему, в которой каждый стремился только к тому, чтобы «в деловом порыве обойти других, не имея перед собой, собственно говоря, никакой цели».

Впрочем, и проблемы, связанные с социальной сферой, были известны наиболее умным представителям первых грюндеров. Так, Аахенер цайтунг, газета, находившаяся под большим влиянием аахенского коммерсанта и основателя железной дороги Давида Ханзмана, уже в 1843 г. предостерегала от возможного возникновения конфликта между немощными и высокомерной денежной аристократией, которая «прямо и откровенно строила свое господство на подчинении масс».

Годом позже Фридрих Харкорт, который открыл первую в Германии механическую мастерскую, но разорился как предприниматель, писал: «Всем сердцем я презираю такое создание ценностей, такое накопление богатства, которое обеспечивается унижением человеческого достоинства, унижением трудящихся классов». В ожесточенной конкурентной борьбе в годы либерального грюндерства ее жертвами стали именно те хозяева, в мыслях которых присутствовал социальный аспект. Успех сопутствовал Круппам, Ханиэлям и Штуммам, которые аккуратно вознаграждали труд своих рабочих по меркам времени и заблаговременно заботились о том, чтобы их «человеческий материал» не слишком изнашивался, но в любое время использовался как можно больше.

Действовали из голого эгоизма

Они поступали так не из чувства социальной ответственности, а из голого эгоизма. Так, своим появлением на свет широко известная больничная касса на предприятных Круппа обязана не великодушию патриарха, а его строгости. Альфред ввел правило налагать денежные штрафы на рабочих, которые опаздывали на завод или проявляли свой характер. Эти деньги поступали в специальную кассу. Она и явилась костяком учрежденной в 1836 г. больничной кассы. Экономист-исто-

рик Рихард Эренберг высказал предположение, что «касса получала прямые взносы, по-видимому, только от рабочих, по одному грошу еженедельно с каждого работника; фирма платила гонорар, как мне кажется, только врачу в размере 20 талеров...».

Следовательно, только сами рабочие финансировали в то время социальную систему, созданную Круппом, поскольку 20 талеров для фирмы, насчитывавшей 80 рабочих, были просто мелочью, о которой и говорить-то не стоит. Только через 20 лет, т.е. после того, как Пруссия в законодательном порядке ввела систему страхования рабочих, фирма обязалась покрывать 50% взносов в крупповскую больнично-пенсионную кассу. И то лишь потому, что Крупп видел в этом средство еще крепче привязать своих рабочих к фирме и повысить их зависимость от себя.

Но и прочие социальные льготы, предоставлением которых любил похвастаться эссенский концерн, в действительности шли на пользу скорее предприятию, чем персоналу. Рабочий, отличавшийся строптивым нравом и подлежавший увольнению, терял не только заработок, но также внесенную им долю в больнично-пенсионную кассу. Более того, ему предстояло освободить заводскую квартиру. Ведь и эта социальная услуга использовалась, прежде всего, для поднятия дисциплины среди рабочих.

«Пользуйтесь тем, что вам дано»

Основанное в 1858 г. «потребительское общество» представляло собой реализацию третьей, столь же превосходной идеи патриарха. С одной стороны, оно предоставляло крупповским работникам благоприятные возможности покупки необходимых товаров, а с другой — приносило изрядные прибыли самому концерну, так как крупповским торговцам продовольственными товарами путем оптовых закупок легко удавалось сбивать цены розничных торговцев и, несмотря на невысокие цены, прилично зарабатывать на товарообороте.

Патриарх предостерегал своих работников от появления в их головах «глупых» мыслей: «Пользуйтесь тем, что вам дано. После выполненной работы проводите время в кругу своей семьи, с родителями, женой, детьми. Ду-

майте о домашнем хозяйстве и воспитании детей. Это ваша политика, она принесет вам радость. Не тратьте нервы на большую политику той земли, в которой живете. Занятие большой политикой требует больше свободного времени и умения разбираться в обстановке, которые не даны рабочему. Вы выполняете свой долг, когда выбираете людей, рекомендованных вам доверенными лицами. Но вы наверняка ничего не достигнете, кроме вреда, если захотите посягнуть на устои государственного порядка. Болтовня на политические темы в пивной обходится к тому же очень дорого, за эти деньги дома можно иметь и что-то получше».

Король Штумм из «Сааравии»

Если Альфред Крупп в период существования Германской империи был самой авторитетной фигурой среди патриархов тогдашней промышленности, то по степени политического влияния он был все же обойден своим саарским конкурентом бароном Карлом Фердинандом фон Штумм-Хальбергом. Прозванный императором Вильгельмом II «королем Сааравии», Штумм твердо и последовательно проводил на своих предприятиях и в германском рейхстаге линию «хозяин в своем доме». Штумм родился в 1836 г. Он был отпрыском династии предпринимателей, которая уже с 1715 г. владела горно-металлургическими предприятиями вначале в Хунсрюкке, а затем в Саарской области. Ему сопутствовал успех, как в предпринимательстве, так и в политике.

Полученные в наследство от отца чугунолитейные заводы он превратил в солидный горно-металлургический концерн, который, хотя и не мог помериться силами с крупнейшими предприятиями Рура, все же намного превосходил все прочие фирмы металлургической промышленности. На рубеже столетий состояние династии оценивалось в 150 млн. марок. Это был тот уровень, которого достигли, помимо Круппа, еще только верхнесилезские магнаты. Основными предприятиями концерна Штумма были «Нойкирхенер айзенверк», «Хальбергер хютте», «Диллингер хютте» и шахта «Ахенбах» в Рурской области. На них было занято добрых 8 тыс. рабочих.

Если Крупп выпускал самые большие в империи пушки, то Штумм ковал самые прочные броневые плиты. Соперничество между обоими стальными патриархами за выпуск продукции более высокого качества шло обоим на пользу. Оно велось, разумеется, за счет государственных заказов. Если Круппу удавалось создать пушку, обладавшую большей пробивной способностью, которая превращала броню, применявшуюся при строительстве долговременных огневых сооружений и кораблей, в кучу лома, то Штумм не знал покоя до тех пор, пока у него не разрабатывали таких стальных сплавов, которые могли противостоять огневой мощи крупновских орудий. Конкуренту из Эссена оставалось дожидаться момента, когда весь военно-морской флот страны не будет оснащён новыми броневыми плитами Штумма. Вот тогда только игра могла начинаться снова.

Само собой разумеется, очень кстати оказывались здесь связи «сааравица» с морским министерством, которые он установил в рамках своей политической деятельности. После ранней смерти своего отца Штумм уже в 22-летнем возрасте вступил во владение наследством. По совету дяди Карла Беккинга он в 1867 г. баллотировался на выборах в первый рейхстаг Северо-Германского союза. Штумм вышел победителем на них: за него было подано 9 тыс. голосов, а за его конкурента, известного медика Рудольфа Вирхова, — всего 1,5 тыс. Позднее этот промышленный князь уже махровым реакционером вошел в состав германского рейхстага и создал ультраконсервативный Комитет работодателей по подавлению социал-демократии. В 1888 г. его возвели в звание наследного барона, а спустя еще три года он получил от Вильгельма II право именоваться Штумм-Хальбергом.

Пряник и кнут

В отличие от некоторых других промышленников бравый барон не ощущал никаких затруднений от того, что во всеуслышание заявлял о своих средневековых представлениях о господстве и послушании. Фабрика представляла для него структуру, которую «следует организовывать на военный манер, а не наподобие парламента». Соответствующим образом он обращался и со своими рабочими.

«Он властно требовал от своих рабочих, — читаем мы у Феликса Пиннера, — знаков благодарности и использовал, помимо пряника, который он давал рабочим строго отмеренными порциями, и плетку, порой даже кнут в такой подаче, которая в русской интерпретации могла сойти за весьма и весьма патриархальную».

А промышленный хроникер Курт Прицколяйт пришел к выводу: «То, что мы видим у Штумма, уже соответствует концепции тоталитарного восприятия трудящихся людей, только в качестве узурпатора выступает не государство, а предприниматель». И в самом деле, рабочие предприятий магната от своего рождения и до самой смерти не могли избавиться от всевластия хозяина.

Уже дети рабочих Штумма находились под соответствующим надзором в школах, принадлежавших заводу. Мальчики ходили в металлургическую школу, а затем, если обнаружались необходимые способности, в школу повышения квалификации, также принадлежавшую заводу. Девочки посещали школу рукоделия и шитья, а позже — школу ведения домашнего хозяйства, пока они, наконец, не выходили замуж за одного из рабочих Штумма, естественно, с согласия хозяина фабрики.

Шеф дает разрешение на свадьбу

Юная пара опять же находилась в зависимости от фабрики. Ей предоставлялось заводское жилище, а если она за счет экономии собирала не менее 900 марок, то ей в случае безупречного поведения могли предоставить ссуду до 2400 марок на строительство собственного домика. Эти «домовладельцы» были более всего по душе хозяину фабрики, поскольку до погашения ссуды они безропотно начинали работать прилежнее, чем их более мобильные коллеги.

Если человек допускал какую-либо оплошность в империи «короля Штумма», безразлично какую — профессиональную или частную, — то его дальнейшая судьба полностью зависела от судебного решения, выносившегося предпринимателем. Патриарх не только самовластно карал нарушения установленного им «служебного распорядка», но и присвоил себе право контролировать личную жизнь своих подданных, представлявшее, по Прицколяйту, разновидность родовой юрисдик-

ции. Когда законами о защите рабочих, изданными в 1891 г., ему было запрещено подвергать рабочих денежному штрафу за их поведение вне стен предприятия, то он просто-напросто заменил их на другое наказание — увольнение — и тем самым повысил эффективность своих решений-приговоров.

В рейхстаге Штумм так разъяснил свою позицию: «Никто не может помешать мне наряду с соблюдением трудового распорядка публично огласить следующее: «Как и прежде, я буду интересоваться поведением моих рабочих вне стен завода. Тот, кто не отвечает моим требованиям, будет незамедлительно предупрежден об этом, а если предупреждение не поможет, то уволен». Да, Штумм пошел дальше и наделил себя правом решать, может ли быть привлечен к суду кто-то из его поданных для решения спора с работником другого предприятия. В связи с этим Курт Прицколайт констатирует, что «в остальских патриархальных имениях положение дел было либеральнее».

Частная война против социал-демократов

Когда однажды Нойкирхенер тагеблатт напечатала на своих страницах критическое стихотворение «Старый рабочий», Штумм сразу же запретил всем работающим на его предприятиях покупать и читать эту газету. Он добился даже того, что этот запрет поддержали все металлургические предприятия Саара.

Совершенно ясно, что этот промышленный диктатор пуше чумы ненавидел все, что как-то напоминало социализм. Его пресловутый Комитет работодателей по подавлению социал-демократии, учрежденный 6 июля 1877 г., опубликовал следующее обращение, приобретшее позднее известность как «Закон о социалистах саарской промышленности»:

«1. Не следует терпеть присутствия на заводах рабочих, которые прямо или косвенно принимают участие в социал-демократической агитации, и в первую очередь тех, кто

а) хранит или распространяет социал-демократические газеты;

б) участвует в собраниях или союзах социал-демократов;

в) часто посещает пивные, в которых проводятся собрания социал-демократов или имеются газеты этого направления.

2. Рабочие, уволенные во исполнение данного решения, не должны приниматься на работу ни на каком другом заводе».

«Следует пользоваться железной метлой»

Свою частную войну против социал-демократов сказочно богатый магнат финансировал за счет средств специального фонда поддержки, в который каждое участвующее в нем предприятие (членами его стали все горно-металлургические предприятия Саарской области) должно было вносить по одному пфеннигу за каждого работающего. Даже государственные предприятия и железнодорожные компании вынуждены были участвовать в финансовой поддержке нападков реакционеров на рабочее движение. 9 января 1895 г. Штумм провозгласил в рейхстаге: «Принципиального различия между социал-демократами и анархистами не существует. Поскольку в борьбе с социал-демократами духовного оружия недостаточно, следует пользоваться железной метлой...»

От имени своей партии Штумм предложил проект закона, первый параграф которого гласил: «Все социалисты лишаются активного и пассивного избирательного права. Агитаторы высылаются из страны или интернируются!» Однако депутаты не захотели тогда слепо следовать за ним. В ответ «король Сааравии» стал ужесточать порядки на своих предприятиях. Он приказал вести слежку за своими рабочими, выяснять, где они стояли и куда ходили; премировал доносчиков и штрафовал по собственному усмотрению всякого, кто, по его мнению, сошел с пути истинного.

Рабочие Штумма должны были быть послушными и благодарными, а также нести в себе страх божий. Большинство из них были такими людьми или, по меньшей мере, делали вид, что они такие. Ведь кто получал увольнение от Штумма, тот уже не имел никаких перспектив в «Сааравии». И так продолжалось до самой смерти «самодержца». Он умер 8 марта 1901 г. от рака желудка.

ГЕНИЙ ЭЛЕКТРИЧЕСТВА

Важнейшим после изобретения железной дороги событием в летописи хозяйственной жизни XIX в. был переход к использованию электричества. Он сделал возможным возникновение индустрии, которая по своему значению могла соперничать с крупнейшими угольными и стальными концернами. Здесь также встречались первопроходцы, которые способствовали развитию этой отрасли и извлекали из этого огромную выгоду для себя. Электрическая энергия — это было нечто гораздо более современное и сложное, чем пар и сталь. Здесь нужны были люди совсем иного склада, чем в горно-металлургической промышленности. На этот раз немцы явились нацией, которая первой выдвинула таких людей.

С самого начала они встали во главе этой индустрии, и им не надо было, как Круппу, Хешу или Майеру, ехать в Англию, чтобы выведывать секреты производства. А если говорить точнее, то это были всего два семейства, которые придали силу немецкой электротехнической промышленности, помогли ей добиться мирового признания. Их предприятия еще и сегодня дают работу сотням тысяч людей. Это семейства Сименсов и Ратенау, из которых, собственно говоря, лишь первые могли считаться пионерами электротехники. И в этом семействе следует выделить имя только одного Сименса — первооснователя Вернера Сименса.

Он был человеком, который встречается, вероятно, лишь раз в столетие. Журналист Феликс Пиннер, отличавшийся известной критичностью своих суждений, писал о нем: «Вернер Сименс представлял собой, быть может, самый яркий сплав гениальных начал в области техники, науки и предпринимательства, которые когда-либо соединял в себе житель Германии». Конечно, уже в одном этом могло заключаться что-то серьезное, но при ближайшем рассмотрении даже в этом про-



Вернер фон Сименс с супругой (1870)

мышленном гиганте выявляются различного рода человеческие слабости, а превращение его мастерской в мировой концерн отнюдь не протекало столь гладко, как это любил утверждать архивариусы из опасения нанести ущерб престижу фирмы.

В судьбе благородной семьи Сименсов, которая принадлежит сегодня к элите немецкой промышленности, случай, иной раз жуткое везение и просто вездесущая пронырливость также играли существенную роль. Вернер Сименс никогда не был добропорядочным патриархом, гением, мудро избегавшим теневых сторон этого мира, каким он изображается при случае в школьных учебниках. Он так же свободно, как и Альфред Крупп, использовал идеи других людей, которые в делах были не так оперативны, как он, чтобы заработать на них состояние.

Четыре брата – люди большого ума

Феноменальным в истории семейства Сименсов явился, собственно, даже не тот факт, что оно в нужное время выдвинуло из своих рядов гения, а то, что в одном поколении да-ло сразу целый квартет людей, обладавших исключительными способностями. Без своих братьев Вильгельма и Карла Вернер Сименс сумел бы стать, по-видимому, руководи-телем средней по своим масштабам фирмы. В свою очередь четвертый Сименс, кузен Ге-орг, оказал лишь незначительное влияние на обеспечение успеха электротехническому предприятую. Он стал главой «Дойче банк» и благодаря этому самым могущественным в империи распорядителем торгово-денежно-го капитала.

Когда через год после Венского конгресса, 13 декабря 1816 г. Вернер появился на свет, ничто не предвещало того, что семейство Сименсов именно благодаря этому событию по-лучит такую прибавку в талантах. Его отец был умным, однако, не обладавшим выдаю-щимися способностями сельским хозяином из земли Мекленбург, который управлял имением Ленте под Ганновером, а в 1823 г. пере-селился со своей семьей в Менцендорф близ Любека. Здесь он арендовал довольно круп-ный участок государственных земельных угод-дий. Шутники замечают, что единственно, чем он выделялся среди остальных, это уме-нием стать отцом восьмерых отличных маль-чишек.

После Вернера, продолжателя рода, это бы-ли Ханс, Фердинанд, Вильгельм, Фридрих, Карл, Вальтер и Отто. Старший посещал вна-чале гимназию в Любеке, где он выделялся своими знаниями математики и физики. Пос-ле окончания школы Вернер намеревался по-сещать университет, но, поскольку у его от-ца, воспитывавшего толпу голодных детей, не было на это средств, он поступил на служ-бу кандидатом в офицеры в инженерный кор-пус прусской армии. Он слышал, что здесь можно было безвозмездно получить хорошее образование в области естественных наук.

Государственная служба должна была ока-заться для него весьма полезной, так как на ней он познакомился с образом мышления своих будущих заказчиков, установил пер-вые связи, но, прежде всего, познакомился с

теми требованиями, которые предъявляла к технике армия. В 1838 г. после трехлетнего обучения математике, физике, химии и бал-листике в инженерно-артиллерийской шко-ле в Берлине Вернер Сименс, сын крестьяни-на, приехавший на учебу из провинции, был произведен в лейтенанты. Годом позже умира-ют его родители, и Вернер Сименс, в кото-ром была сильно развита склонность к семей-ной жизни, вынужден был взять на себя забо-ты о братьях.

Все начиналось с золотых ложек

При прохождении однообразной гарни-зонной службы в Магдебурге и других про-винциальных прусских городах Вернер зани-мался всякого рода химическими экспери-ментами и опытами с электричеством. Когда в один прекрасный день Сименс открыл, что в процессе гидролиза можно путем гальвани-зации покрывать золотом ложки, вилки и но-жи, он подумает, что нашел; наконец, возмо-жность прокормить ораву своих голодных братьев. Ближе всех ему был Вильгельм, кото-рый не только был моложе его на шесть лет, но который, подобно ему самому, увлекался техническими опытами.

Поэтому, когда в 1842 г. Вернер был переве-ден в прусские королевские артиллерийские мастерские, расположенные на берегу реки Шпree в Берлине, он побеспокоился о том, чтобы Вильгельм получил солидное техниче-ское образование. Затем предприимчивые бра-тья Сименс разработали смелый план: поче-му бы не организовать за рубежом продажу позолоченных ложек Вернера, которые так понравились его берлинским друзьям. Виль-гельм, пожалуй, еще более склонный к при-ключениям, чем его старший брат, в 21 год ре-шил отправиться в Англию, чтобы превра-тить там блестящую идею брата в золото. И этого Сименса тоже очаровала страна техни-ческих чудес – Британия. Будучи человеком независимого склада ума, он, видимо, надеял-ся к тому же освободиться там, в Англии, от вечной опеки со стороны своего старшего и, возможно, несколько более умного брата.

Ему действительно удалось продать в Лон-доне за приличную сумму технологию гальва-низации, что позволило на время уладить их наиболее безотлагательные денежные забо-

ты. Легко достигнутый успех натолкнул их на идею создать фирму по делам изобретений. Вернер постоянно вынашивал в Берлине новые идеи в надежде, что мир с нетерпением ожидает их от него. Так, например, он подготовил планы разработки технологии печатания с помощью скоростной плоскостратной машины, изобрел регулятор к паровой машине и процесс изготовления синтетических драгоценных камней. И все же, как ни старался в Англии Вильгельм, никто не хотел воспользоваться великолепными изобретениями Вернера.

Самое время начать делать что-нибудь разумное

Так продолжалось 4 года. Для проведения экспериментов Вернеру нужно было все больше и больше денег, а прибыль от продажи технологии гальванизации была очень быстро полностью израсходована. И как сказал сам себе неутомимый изобретатель, настает самое время начать, наконец, делать что-нибудь разумное, поскольку с каждым днем увеличивались заботы о младших братьях, которые также перебрались в Берлин. Мысль, которая не давала ему покоя, была одной из ведущих своего времени. Она состояла в том, чтобы найти решение проблемы передачи информации на расстояние с помощью электрического тока.

Как офицеру Вернеру Сименсу было известно то внимание, которое военное министерство в Берлине придавало проблеме быстрой и бесперебойной передачи информации. Еще Наполеон ввел в своей армии оптический телеграф, созданный в 1792 г. французским офицером Клодом Шаппом. Основу этого устройства составляла рама пятиметровой высоты, из которой через поворотный рычаг могло выдвигаться семафорное крыло, несшее в общей сложности 86 различных знаков. Через каждые 7...10 км устанавливались сигнальные мачты, что позволяло при хорошей видимости с удивительной быстротой передавать информацию на расстояние.

Однако уже на протяжении длительного периода времени повсеместно проводились эксперименты, цель которых — создание устойчивой информационной связи с помощью электрического тока. Так, уже в 1809 г.

по приказу баварского короля физик Земмеринг сконструировал быстродействующую систему передачи информации. В ее основу положена идея, в соответствии с которой электрический ток в состоянии разлагать воду на газообразные компоненты. Земмеринг помещал куски проволоки в наполненный водой сосуд, и как только он пропускал ток через один из них, на одном из его концов появлялись пузырьки газа. Недостаток этой системы состоял в том, что для каждой буквы алфавита был необходим свой собственный проводник.

Примерно в то же самое время физики и астрономы Гаусс и Вебер из Геттингена пытались осуществлять обмен информацией между обсерваторией и физическим институтом, находящимся в самом городе, с помощью свободно колеблющегося магнитного сердечника, двигавшегося внутри деревянной рамы, на которой были помещены обмотки из проволоки.

Беспомощный часовых дел мастер...

Однако самым передовым был стрелочный телеграф английских изобретателей Кука и Уитстоуна, в котором подвижный якорь электромагнита через колесо спускового механизма был соединен с часовым механизмом. При каждом импульсе тока стрелка часов продвигалась вперед на одно деление. Благодаря этому можно было уже довольно четко передавать информацию. В 1844 г. административно-хозяйственное управление сухопутной армии Пруссии приобрело один экземпляр аппарата Уитстоуна. Но телеграф не функционировал. Поэтому известному часовых дел мастеру Леонарду было поручено переделать аппарат, с тем чтобы его могли использовать в военных целях. Леонард заменил приводную рукоятку, через которую импульсы тока до этого времени подавались в высшей степени неравномерно, на контактное устройство, приводившееся в действие часовым механизмом. Теперь импульсы тока проходили более равномерно, но вся аппаратура была еще слишком ненадежной, чтобы использовать ее на практике.

Летом 1846 г. часовая мастер довольно нерешительно обратился к Вернеру Сименсу, с которым он познакомился на лекциях в физи-

ческом обществе. Артиллерийский офицер, уже хорошо известный своей склонностью к электротехническим экспериментам, сразу же начал интенсивно заниматься решением поставленной проблемы и уже через несколько дней нашел принципиально новое решение. Он встроил в телеграф Уитстоуна прерыватель, который четко разделял импульсы тока, а в качестве датчика сигналов применил циферблат, который он окружил венцом радиально расположенных кнопок. Как только нажимали на какую-либо кнопку передающего устройства, стрелка на циферблате приемного устройства продвигалась на соответствующее поле. Отныне можно было без особого труда передавать весь алфавит.

... и решительный грюндер

Хотя часовых дел мастер, как выяснилось позднее, так никогда и не постиг эту идею, оба конструктора телеграфа, обладавших неиссякаемой творческой энергией, незамедлительно стали грезить большой сделкой. Они заключили между собой договор, по которому Леонард должен был делать приборы, а Сименс получать за свою идею определенную часть прибыли от их продажи. Однако Леонард не до конца разобрался со стрелочным телеграфом. Его создатели поссорились между собой и расторгли договор.

Вернер Сименс, который раньше, чем его компаньон, постиг значение самой идеи, принял твердое решение положить телеграфный бизнес в основу семейного предприятия. Исключительно опасный рост бремени долгов, добровольно взятое на себя обязательство проявлять заботу о своих братьях и глубокий след, оставленный успешным применением технологии гальванизации, обострили его чувство в вопросах умелого хозяйствования. Он был не просто одним из тех людей, которые имели склонность к кропотливой работе, его планы шли гораздо дальше.

Позже Вернер признавался в письме к брату Карлу, что уже тогда мечтал стать основателем предприятия мирового значения: «Уже с юных лет я мечтал о том, чтобы учредить всемирную фирму а-ля Фуггер, которая позволила бы занять высокое положение не только мне, но и моим потомкам...» Подобно средневековой купеческой династии из Аугсбурга,



Стрелочный телеграф Сименса (1856 г.)

молодой артиллерийский офицер из Берлина хотел, используя технические идеи, которые приходили ему в голову без видимых усилий, создать предприятие, которое не имело бы себе равных по своей мощи и размерам.

Идеи исходили от конкурентов

Итак, при всем своем пристрастии к науке Вернер Сименс с самого начала считал себя предпринимателем, а не просто любителем мастерить что-то. Только эта основная концепция его жизни, которую он никогда не подвергал сомнению, позволила стать ему выше всей массы изобретателей и техников, которые в то время проводили различные эксперименты в Германии. Техника никогда не была самоцелью для Вернера Сименса. Развивая глубже свои идеи, он всегда исходил из той проблемы, для которой они представляли собой возможное решение. И проблемы, которыми Сименс занимался, он всегда выбирал в зависимости от того, готов ли был кто-нибудь выложить деньги для их решения.

Что касается телеграфа, то он знал, как велика была потребность в нем. Поэтому он не ослаблял своих усилий до тех пор, пока этот бизнес не оказался у него в руках. До наших

дней Вернер Сименс считается крупным изобретателем телеграфа. Но в действительности, по существу, наиболее важные идеи в области технических решений передачи информации на расстояние с помощью электрического тока исходили не от него, а от конкурентов, таких, как американец Сэмюэл Финли Бриз Морзе и эмигрировавший в США англичанин Дэвид Эдуард Юз. Однако никто из них не занимался совершенствованием телеграфа так долго, основательно и настойчиво, как Вернер фон Сименс. И никто из них даже отдаленно не получил столь большой выгоды от этого, как он.

Когда договор с Леонардом лопнул, перед Сименсом встали две проблемы. Во-первых, ему предстояло найти механика, который собирал бы его аппараты с требуемой аккуратностью. Во-вторых, ему необходимо было благосклонное расположение комиссии по вопросам телеграфной связи, являвшейся в Пруссии высшей инстанцией по всем техническим вопросам. Очень скоро он нашел механика в лице квалифицированного часовых дел мастера и машиностроителя Иоганна Георга Хальске, который вместе со своим партнером по имени Беттхер содержал в Берлине мастерскую по точным работам.

Ремесленник, стремящийся к совершенству

Сименс, который благодаря чтению докладов в физическом обществе уже сделал себе имя как эксперт по проблемам электротехники, и Хальске, рассудительный ремесленник с неукротимым стремлением к совершенству, сразу почувствовали взаимную симпатию. По чертежам Сименса Хальске собрал два прототипа, которые изобретатель вновь и вновь заставлял переделывать до тех пор, пока они не стали функционировать настолько хорошо, что их можно было продемонстрировать перед комиссией по вопросам телеграфной связи. Еще по инициативе часовых дел мастера Леонарда комиссия велела проложить линию связи между Берлином и Потсдамом. 8 июля 1847 г. Сименс и Хальске подключили оба прототипа на концах этой кабельной линии, чтобы провести первую публичную демонстрацию телеграфа в действии.

Попытка удалась, и полковник Этцель, председатель комитета по техническим испытаниям, был в восторге. Он предложил Вернеру Сименсу, у которого истекало время прохождения службы в артиллерийских мастерских и который должен был возвратиться в свой полк в Виттенберг, незамедлительно стать одним из основных членов комиссии по вопросам телеграфной связи. Сименс принял предложение занять эту государственную должность и как чиновник в дальнейшем должен был участвовать в распределении крупных заказов на оборудование телеграфной связи, т.е. заказов, которые сам он как предприниматель искал возможности прибрать к своим рукам.

Примерно в то же самое время он уговорил механика Хальске совместно основать фирму по прокладке телеграфных линий. Нужный для дела основной капитал, который Сименс оценивал в 10 тыс. талеров, умный учредитель намеревался получить от своего проживавшего в Берлине состоятельного дяди, советника юстиции Георга Сименса. Тот был согласен на это при условии, что он станет негласным участником будущей фирмы, однако выложил, в конечном счете, всего 6843 талера. 12 октября 1847 г. фирма «Сименс унд Хальске», зарегистрированная как открытое торговое общество, распахнула свои двери.

Фирма на задворках и без заказов

Правда, это были весьма шаткие входные двери, ведущие к зданию на заднем дворе на Шенебергерштрассе, 19, недалеко от Ангальтского вокзала. Через столь же обветшалую лестницу вход вел в скромно оборудованную мастерскую площадью около 150 м². На первом этаже, под помещением мастерской, свою квартиру устроил один из владельцев фирмы, Сименс; на этаже над мастерской по-домашнему устроился Хальске. По взаимному соглашению преисполненных надежд учредителей каждый из них должен был получать по 2/5 столь желанных прибылей, а остальную часть — негласный участник их фирмы и финансист Георг Сименс.

Фирма не имела ни одного заказа и до поры до времени занималась изготовлением демонстрационных моделей телеграфа. Дело в том, что комиссия по вопросам телеграфной

связи объявила по ходатайству Вернера Сименса (по чьему же еще?) конкурс на выявление лучшего аппарата для использования в государственной телеграфной сети. Конкурсные испытания должны были начаться 15 марта 1848 г. Между двумя этими событиями произошло нечто особенное — разразилась революция. А, кроме того, Вернеру Сименсу надлежало идти на войну, потому что Дания принимала меры, чтобы присоединить к себе герцогство Шлезвиг. Германский союз послал на север вспомогательный корпус под командованием прусских офицеров, в состав которого входил и основатель концерна на Шенебергерштрассе.

Сименс получил специальное задание, которое как раз отвечало его вкусам. Как коменданту крепости ему необходимо было не допустить вхождения датских кораблей в кильский порт. Изобретатель решил эту проблему с помощью морских мин, для которых он сконструировал электрический взрыватель. Эти мины были поставлены под воду в акватории порта.

Сименс изобретает метод изолирования

В то время как Вернер Сименс приводил методы ведения войны в соответствие с техническими возможностями своего времени, Георг Хальске в Берлине взял на себя заботы о фирме. Он изготавливал разнообразные приборы, которые до этого сконструировал его гениальный компаньон. В их числе был и пресс, с помощью которого медный кабель можно было целиком покрывать изоляционным материалом из гуттаперчи, резинообразного продукта растительного происхождения. Вне всякого сомнения, это изобретение имело большое значение для развития электротехники, поскольку ни телеграфная сеть, ни экономически рациональное распространение электроприборов вообще не могли иметь места без внедрения надежного и дешевого метода изолирования.

Множество электротехников занимались решением этой проблемы. Они экспериментировали с хлопком, свинцовыми трубами или резиновым лаком. И только британскому врачу Монтгомери, жившему в то время в Сингапуре, пришла в голову блестящая

мысль использовать в качестве изоляционного материала гуттаперчу. Несколько проб этого материала он отослал в Лондон, где они попали в руки Вильгельма Сименса, который незамедлительно информировал об этом своего брата. Вернер заказал в Берлине 7,4 кг этого материала на фабрике каучуковых изделий «Фонробрет унд Прукнер» и приступил к проведению своих опытов. Гуттаперча оказалась первоклассным изоляционным материалом. Нерешенной оставалась проблема ее бесшовного прессования, ведь кабель необходимо было изолировать абсолютно герметично. Достичь этого не удавалось никому до тех пор, пока Вернер Сименс не сконструировал свой принципиально новый пресс.

Его партнер Хальске, разумеется, не был крупным конструктором, но он был чрезвычайно добросовестным ремесленником. Кроме того, он прекрасно вел дело, и, когда Сименс возвратился с войны домой, в мастерской на Шенебергерштрассе уже работало, ни много ни мало, десять человек. Не столь отраднo обстояло дело с проблемой телеграфа. Ведать этими делами неожиданно стало министерство торговли, и как следствие комиссия по вопросам телеграфной связи была распущена. Кроме того, конкурс уже завершился, и совершенно иначе, чем рассчитывал Сименс.

Соперничество конструкторов телеграфа

Вернер оказался не единственным победителем, он был одним из трех участников конкурса, которым предстояло соревноваться между собой в полупромышленном испытании своих моделей телеграфа. Старший преподаватель Крамер из Нордхаузена получил в качестве участка испытания для своего стрелочного телеграфа, представлявшего собой комбинацию телеграфа «Сименс унд Хальске» и аппарата конструкции Уитстоуна, линию Берлин — Кельн. Сименс сам должен был связать кабелем линию Берлин — Франкфурт-на-Майне. Как известно, во Франкфурте-на-Майне заседало Немецкое национальное собрание, в решениях которого было в высшей степени заинтересовано прусское правительство в Берлине.

И, наконец, там была представлена еще одна, третья система, которую Вернер Сименс сначала не принимал всерьез, но которая оказалась самой лучшей. Она принадлежала американскому живописцу Морзе и сбывалась в Европе агентом по фамилии Робинсон. Для воспроизведения переданных импульсов тока Морзе использовал не стрелку, как это делал Сименс, а карандаш, который он вставлял через центральную ось анкера. При каждом импульсе тока анкер с установленным в нем карандашом опускался вниз на равномерно двигающуюся бумажную ленту и оставлял на ней короткие или длинные штрихи в зависимости от длительности импульсов. Правительственный ассессор Ноттебом, избранный в качестве руководителя создаваемого прусского телеграфного ведомства, отдавал предпочтение американской системе.

Скоро фирма «Сименс унд Хальске» оказалась в цейтноте с прокладкой линии во Франкфурт-на-Майне, поскольку 28 марта 1849 г. прусского короля Фридриха Вильгельма IV предстояло провозгласить в Национальном собрании наследным императором Германии. И как гласило распоряжение, телеграф должен был начать функционировать до этой даты. Поскольку правительство полагало, что революционеры могут повредить проложенные по земле телеграфные линии, кабель во Франкфурт-на-Майне надлежало на большей части линии зарыть в землю рядом с насыпью недавно проложенной железнодорожной линии. И только на участке между Касселем и Франкфуртом-на-Майне, на котором еще не было движения поездов, линия проходила по поверхности.

Аппарат Морзе работает быстрее

В спешке было допущено множество ошибок. Сименс проложил кабель недостаточно глубоко под землей. К тому же он избрал неверную технику нанесения изоляции. Он добавил к гуттаперче серу, которую рекомендовал для получения резины американец Гудьер. Последнему впервые удалось осуществить процесс вулканизации. Из-за этой добавки в кабеле образовывалась сернистая медь, которая постепенно разрушала гуттаперчевое покрытие и тем самым клала конец его изолирующему действию.

Прошло, правда, много времени, прежде чем эта ошибка была обнаружена, и вслед за этим предстояло откопать сотни километров кабеля. Вначале Сименс мог еще похлопывать себя по плечу, как-никак сроки он выдержал, и речь Фридриха Вильгельма IV, который, в конечном счете, все же отклонил предложенную ему императорскую корону, дважды передавалась сразу из Франкфурта-на-Майне в Берлин. Одновременно Ноттебом предоставил возможность испытать на франкфуртском кабеле непосредственно рядом со стрелочным телеграфом Сименса и аппарат Морзе. Результаты говорили сами за себя: при использовании американской системы передача полного текста речи длилась всего 75 мин., а по системе Сименса 7 час.

Но, подобно большинству удачливых грюндеров, Вернер Сименс проявлял исключительную стойкость и выдержку, когда проигрывал. И ему удалось убедить телеграфное управление в том, что его система надежнее, поскольку американский аппарат может эксплуатироваться якобы только служащими, прошедшими специальную подготовку. В результате пруссаки, несмотря на сопротивление Ноттебома, до декабря заказали еще более 100 экземпляров технически устаревших телеграфных аппаратов Сименса.

Скандал портит хорошую репутацию

Но вот, наконец, добился всеобщего признания аппарат Морзе, и Сименсу, если он не хотел отказаться от своего предприятия, не оставалось ничего другого, как получить у американца лицензию на производство его телеграфного аппарата. Правда, он удовлетворил свое тщеславие тем, что усовершенствовал систему Морзе собственными идеями. Однако, пожалуй, основную лепту в успех телеграфного бизнеса внес партнер Сименса Хальске. Об этом свидетельствует письмо Ноттебома, датированное ноябрем 1851 г.: «Мы высоко оцениваем другие превосходные свойства, приданные аппарату господином Хальске, и в особенности великолепную, аккуратную и точную работу изготовленных им аппаратов. Это вытекает уже из того, что мы заказывали аппараты для эксплуатации только у него и платили по 200 талеров за штуку...»

Отношение прусского телеграфного управления к фирме «Сименс унд Хальске», отличавшееся вначале большой сердечностью, вскоре сменилось на прохладное. Это произошло после того, как стало невозможно скрывать дальше катастрофу с линиями связи из вулканизированной гуттаперчи. В своей «Истории дома Сименсов» внук Вернера Георг признавался впоследствии: «В кругах общественности разразился скандал, тем более что телеграфное агентство Рейтер направило резкую жалобу на невозможное положение вещей, и прусское телеграфное управление, оказавшееся в результате всего этого в стесненном положении, не могло, пожалуй, оставаться безучастным к тому, что Вернер Сименс сразу и со всех сторон был назван тем человеком, который ратовал за подземную прокладку кабелей и рекомендовал к использованию гуттаперчу...»

Вернер Сименс защищался, выпустив брошюру, в которой он попытался доказать, что гуттаперча, не подвергавшаяся вулканизации, является превосходным изоляционным материалом. Но его противник Ноттебом усмотрел в таком поведении Сименса нападки на его собственную позицию. Он отобрал у фирмы «Сименс унд Хальске» все заказы прусского телеграфного управления и передал ее модели на доработку другим фирмам.

Без денег в кассе

При обычных обстоятельствах это означало бы конец для любого из менее настойчивых и упорных основателей. И все же в первый год деятельности оборот молодой фирмы составил 32 тыс. талеров, и примерно половину этой суммы фирма смогла провести по своим книгам как чистую прибыль. Летом 1851 г. в порыве радости от первого успеха Сименс и Хальске приобрели большой земельный участок на Маркграфенштрассе, 94, с расположенным на нем трехэтажным домом. В целом участок с учетом соответствующих перестроек поглотил 50 тыс. талеров. Теперь предприятие потеряло самого крупного заказчика, и в кассе зияла пустота. Правда, Вернер установил интересные деловые связи в Брюсселе и Париже, заключил договор с братом Вильгельмом, сделав его генеральным агентом фирмы в Лондоне, и подал заявку на

патентование своего телеграфа также во Франции. Но все эти инициативы стоили денег и сами пока ничего не принесли.

Более того, советник юстиции Георг Сименс, финансировавший предприятие и всегда отличавшийся некоторой склонностью к ипохондрии, становился все более нервным. Своими беспокойными расспросами он действовал на нервы главным образом Хальске, потому что его драгоценного племянника Вернера почти никогда нельзя было застать в мастерской, так закружился он в мировой истории. Внук Вернера рассказывает: «Иногда в дни выдачи зарплаты Хальске вынужден был брать в долг не одну сотню талеров. Компаньон, хотя и был женат с юного возраста, отсутствовал месяцами, пребывая большей частью в России. Агент в Лондоне заключают сделки только на словах, а теперь его поддерживал в этом еще и брат Карл, который почти за год пребывания в Париже использовал по счету накладных расходов 3 тыс. франков без какого-либо результата.»

Неистоцимый оптимизм

И далее он пишет: «До сих пор единственный успех лондонского агентства — это бронзовая медаль на прошлогодней Всемирной выставке, представлявшая собой плохую, неумелую работу, лишённую вкуса, в футляре за пять серебряных грошей, как язвительно заметил Хальске, да еще изобретение водомера господином агентом. Хальске имел удовольствие изготавливать этот инструмент в Берлине; при этом модель была опять изменена, теперь уже в третий раз, как раз в момент, когда были заказаны литые детали. А водомер, был ли он вообще тем предметом, которым следовало заниматься ведомству по строительству телеграфных линий?»

Механик видел будущее в мрачном свете. Напротив, его компаньон, казалось, был проникнут неистоцимым оптимизмом. Изобретатель инстинктивно делал в ту пору правильные шаги: он много путешествовал, рекламировал свои телеграфные аппараты и пытался заполучить новых заказчиков. Уже в июне 1849 г. он навсегда расстался с мундиром чиновника и мог теперь открыто выступать как представитель своей фирмы. Один из первых многообещающих деловых контактов был ус-

тановлен, когда в Берлине появился посланец русского правительства капитан Людерс. Целью его визита было ознакомление с состоянием телеграфного дела в Германии. В 1850 г. Людерс посетил также молодую фирму «Сименс унд Хальске», однако о получении заказа не было еще и речи. Тем временем из Петербурга поступил заказ на 75 стрелочных телеграфных аппаратов, с помощью которых царь Николай I хотел связать между собой два крупнейших города своей колоссальной империи — Москву и Петербург. Вернер Сименс намеревался активно использовать эту ниточку, ведущую в Россию, когда в начале 1852 г. отправился в Петербург. В то время по всей России насчитывалось всего 600 км железных дорог против 10,6 тыс. км путей, уже проложенных в крохотной Англии, а путешествие в экипаже или на санях на самом деле не представляло никакого удовольствия.

Ожидание аудиенции, длившееся целыми днями

Проблемами железных дорог и телеграфного дела в тогдашней России занимался генерал-адъютант граф Клейнмихель. Последний вынудил немецкого фабриканта ожидать аудиенции в течение многих дней, надеясь сделать его более покладистым. Вернер Сименс, заболевший сразу же после отъезда в Россию, очень скоро устал от этой игры и в гневе уехал, как только выздоровел, так и не получив заказа. Но зато ему удалось заключить договор с генерал-губернатором Польши на постройку телеграфной линии от Варшавы до германской границы. Теперь уже и русские стали подавать сигналы о своей готовности вести переговоры.

В августе он во второй раз отправляется в Петербург. Теперь дело дошло все-таки до конкретных переговоров о строительстве линии Петербург — Ораниенбаум — Кронштадт. Но для того, чтобы сделка все же состоялась, потребовалась еще одна, третья поездка. После того как Сименс на деле познакомился с тем, какими темпами принято вести переговоры у русских, он пришел к убеждению, что, безусловно, нуждается в достойном доверия представителе на месте, который доводил бы до успешного завершения колоссальные сделки, которые намечались здесь.

Поэтому он откомандировал к царскому двору своего брата Карла, которому исполнилось всего 24 года и который после своего неудавшегося дебюта в Париже теперь проживал у Вильгельма в Лондоне. И этот Сименс, правда, самый обаятельный в семье, несмотря на свой юношеский, возраст, с первого раза смог найти настоящее взаимопонимание с графом Клейнмихелем. Поэтому торговля с Востоком постепенно стала для маленькой берлинской фирмы важнейшим направлением расширения ее оборота. Однако никто из участников сделки в России не смог заранее предвидеть, сколь быстрыми темпами она станет развиваться дальше.

Виной тому была Крымская война

Столь высокие темпы этого развития были порождены Крымской войной, которая разразилась в 1853 г. между Россией и Турцией из-за их спора по поводу Дунайских княжеств. Вскоре в войну вмешались великие державы — Англия и Франция. Была поставлена задача проложить в максимально быстрые сроки линию телеграфной связи от правительственной резиденции в Петербурге в южном направлении через всю огромную империю, вначале до Киева, а затем дальше до театра военных действий в Крыму. Совершенно неожиданно расходы по ее строительству больше не стали играть никакой роли, если только проволочная связь будет установлена в сжатые сроки.

В спешке русские посчитали излишним привлекать к строительству другие фирмы, поскольку до этого момента «Сименс унд Хальске» осуществляла поставки к обоюдному удовольствию. Немцам предстояло осуществлять комплексное строительство: прокладывать линии, возводить мачты, поставлять изоляторы и сооружать радиорелейные станции. Более того, русское правительство потребовало, чтобы берлинская фирма — разумеется, за соответствующее вознаграждение — поддерживала оборудование в рабочем состоянии. Первоначально Вернер Сименс сопротивлялся принятию на себя обязательств по осуществлению ремонта. И лишь когда русские пригрозили, что они «поручат» это дело другой фирме, он, наконец, согласился. Он опасался, что на его предприятие будет возложена вина за воз-

можные ошибки. Сименс еще не подозревал тогда, что заключил одну из самых выгодных сделок в своей жизни.

Колоссальная сделка с ремонтом

Огромный заказ из России наконец-то позволил перейти мастерской с берлинских задворков в промышленные районы страны. Одно лишь строительство телеграфной линии принесло ей полмиллиона рублей, а за обязательство осуществлять ремонт Россия дополнительно каждый год выплачивала ей еще четверть миллиона рублей на протяжении 12 лет. Иоганн Георг Хальске устроил численность своих рабочих, а Вернер Сименс считал, что пришло время расстаться с неудобным для него кредитором, который все больше действовал ему на нервы. Советник юстиции Георг Сименс прекратил свое негласное участие в фирме и получил за риск, на который он пошел при ее создании, истинно княжеские проценты на первоначально вложенный капитал. Вернер возвратил ему в общей сложности 60 тыс. талеров, причем делал он это равными долями в течение шести лет. В качестве нового компаньона в общество был принят теперь Карл Сименс, который не дал фирме ни копейки денег, но зато привнес с собой то умение вести переговоры, которое блестяще выдержало испытания в Петербурге. Между тем капитал фирмы «Сименс унд Хальске» составлял уже 262,2 тыс. талеров и, следовательно, всего за один год увеличился более чем на 200 тыс. талеров.

В то время фирма, конечно, еще не вела строгой бухгалтерии, поскольку «оба ее владельца разбирались в бухгалтерии так же, как в теологии», — говорил позже с издевкой внук Георг Сименс. Специальные знания, которые сегодня крайне необходимы в любом заводе промышленного предприятия, были тогда еще просто излишни. Главное состояло в том, чтобы предприятие изготавливало хорошие изделия и всегда имело достаточное количество заказов, а остальное делалось само собой.

Рабочие вознаграждались лично владельцем фирмы, а переписка с властями ограничивалась необходимым минимумом. Но фирма «Сименс унд Хальске» уже достигла таких размеров, которые делали необходимой опре-

деленную организацию производства. Поэтому на работу нужно было принять первых «чинowników», как еще именовали в ту пору работников письменного стола. Служащие фирмы Сименсов носили этот титул, впрочем, еще длительное время и после второй мировой войны.

Хальске и братья, от которых можно ждать всего

На Маркграфенштрассе все выглядело скорее как в мастерской, нежели как на промышленной фабрике. Иоганн Георг Хальске был и оставался высококлассным ремесленником, но он никогда не был фабрикантом. Если такие крупные предприятия, как «Борзиг» и «Крупп», уже давно перешли к серийному производству своей продукции, каждая деталь на «Сименс унд Хальске» все еще изготавливалась раздельно и вручную. До 1863 г. здесь не было даже ни одной паровой машины. Токарные и сверлильные станки обслуживались вручную.

Ближайшими сотрудниками неутомимого Вернера Сименса были друг юности и товарищ по военной службе Вильгельм Майер, управляющий производством, и главный бухгалтер Карл Хазе, который навел, наконец, порядок в финансах фирмы. Между тем Хальске все больше овладевало чувство, что из совладельца фирмы он становится десятником в чисто семейном предприятии, потому что все большее число его братьев проникали в фирму. Гораздо больше беспокоили его всякого рода легкомысленные выходки, которые они себе позволяли и в его понимании никак не вязались с репутацией солидного предприятия.

«Англичанин» Вильгельм, который долгое время именовал себя Вильям, действовал ему, Хальске, на нервы своим странным водомоном, по поводу которого утверждал, что вскоре все домашние хозяйства Лондона будут иметь у себя такой прибор. Кроме того, он постоянно корпел над всевозможными приборами, которые не имели ни малейшего отношения к ведомству по строительству телеграфных линий: над машинами, использующими нагретый воздух, печами и — его последнее сумасбродство — конверторами для производства стали, оснащенными электроприводами.

Усвоил повадки высшего света

Почти столь же непредсказуемым был для Хальске «петербуржец» Сименс, который выплачивал огромные комиссионные одному сомнительному банкиру по имени Капхерр (точнее говоря, комиссионные составляли 10% от стоимости всех русских заказов). Кроме того, он еще и женился на дочери столь щедро одариваемого господина, а также смирился с выходками русского высшего света. Он купил себе также большое поместье вблизи озера Ильмень под Петербургом, на котором построил (поверите ли!) стекольную фабрику и, наконец, содержал еще и лесопильный завод. Когда в один прекрасный день Хальске поставил ему в упрек мотовство, то юный Сименс хладнокровно возразил ему, что, в конце концов, именно он принес в избытке те прекрасные рубли, которые набили карманы его компаньонов.

А его соучредитель? Заботился ли он о дальнейшем существовании фирмы, призывая к порядку своих сверстников братьев? Вовсе нет! Господин старший инженер поступал так, будто ему одному предстояло изобрести всю электротехнику. То он сконструировал ключ, с помощью которого две телеграммы могли одновременно передаваться по одному и тому же кабелю в противоположных направлениях, то создал радиорелейные станции нового типа, чтобы иметь возможность передавать информацию на большие расстояния, то, наконец, придумал новую единицу электрического сопротивления — «единицу Сименса», которая лишь позднее была заменена тремя различными единицами измерения (вольт-ампером, ом).

Высокоодаренный, но вместе с тем несколько простоватый механик-самоучка был всерьез рассержен, хотя и был вынужден признать, что любительские поделки Вернера приносили при случае полезные результаты, как, например, та контрольно-измерительная система, которая неизбежно выявляла любое повреждение на телеграфной линии. С ее помощью удалось значительно увеличить размеры доходов, которые получали от сделки по ремонту русских телеграфных линий. Но весь круг проблем партнерства с гением в области техники, который, как было очевидно, не всегда мог вполне здраво оцени-

вать свои действия, стал вырисовываться в его сознании только тогда, когда началась история с морским кабелем.

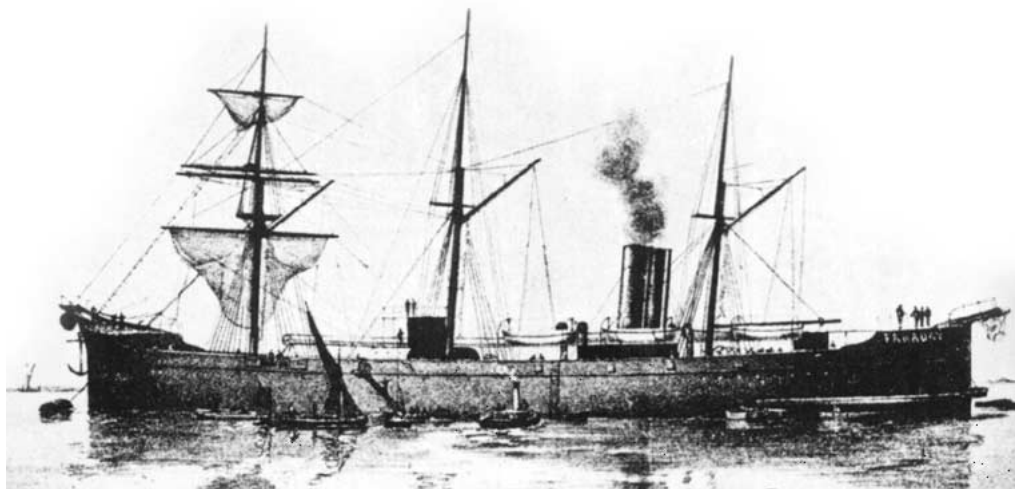
История с морским кабелем

Идея прокладки по дну океана водонепроницаемого кабеля и создания устойчивой связи между континентами была отнюдь не нова. В 1837 г. английский физик Чарлз Уитстон, опередивший Сименса своим стрелочным телеграфом, первым высказал мысль проложить кабель через Ла-Манш, но уровень развития техники был еще не столь высок, чтобы приступить к реализации этого проекта. Только когда Вернер Сименс разработал свою технологию бесшовной изоляции медных кабелей, смогла начаться эпоха передачи электрического тока под водой.

Первыми, кто проложил функционирующий морской кабель по дну Ла-Манша, были англичане, братья Бретт. Однако уже в ночь после открытия кабельной линии один рыбак из Булони вытянул «ослизлого змея» из воды, посчитал его за морское чудовище и, не долго думая, перерезал. Братья Бретт приняли еще одну попытку, а почти через год телеграфная связь между Англией и Францией, наконец, была установлена.

Кабель для этой линии поставила фабрика по производству проволоки и тросов «Ньюолл энд К°», которая объединила свои усилия с братьями Бретт и основала совместно с ними высокорепутационную фирму по прокладке кабеля. С этого момента по обе стороны Атлантического океана вспыхнула самая настоящая «кабельная горячка». Громадное число компаний занималось прокладкой жизненно важной электрической артерии, и все они считали своей основной задачей налаживание устойчивой телеграфной связи между Америкой и Европой.

Самой настойчивой и честолюбивой фигурой среди тех, кто участвовал в прокладке этого кабеля, был американский бизнесмен Сайрус Уэст Филд, компания которого «Нью-Йорк Ньюфаундленд энд Лондон телеграф К°» на 50 лет зарезервировала за собой исключительное право на прокладку телеграфного кабеля на Ньюфаундленде и Лабрадоре. На этот выдающийся вперед в океан участок американского континента, без сомнения,



Судно-кабелеукладчик «Фарадей»

пришел бы первый трансатлантический кабель, другой конец которого должен находиться в 5 тыс. км восточнее, в Ирландии.

Тянуть «медного змея» через океан

Если мысль о трансконтинентальной связи, проложенной по дну океана, и была столь заманчивой, то состояние имевшейся тогда техники превращало подобное предприятие в рискованное дело. Не говоря уже о самом кабеле, изоляция которого ни в коем случае не гарантировала его долговечности, не знали также толком того, как рациональнее всего прокладывать этого бесконечного «медного змея» по дну океана, глубина которого в отдельных местах превышает 5 км. Было ясно, что для этого нужно судно. Но какое? Должен ли кабель находиться во взвешенном состоянии в воде или опуститься на дно? И в каком месте океана, о топографии дна которого существовали лишь весьма смутные представления, следует его прокладывать?

Несмотря на все то ожесточение, с которым конкурировали между собой новые электротехнические предприятия и фирмы по прокладке кабеля, они были вынуждены поддерживать друг друга с тем, чтобы решить еще стоящие перед ними технические проблемы. Подобное сотрудничество помогло также и Вернеру Сименсу войти в «кабельный бизнес».

Британской фирме «Ньюолл», которую он уже не раз снабжал кабелем, предстояло проложить кабель через Средиземное море — от Кальяри на Сардинии до Аннабы в Алжире.

Две попытки выполнить эту работу провалились. Каждый раз проблема состояла в том, что рабочие, укладывавшие кабель, не знали, с какой скоростью они должны погружать медную жилу в море на глубину более 3 км. В то время кабель большими кусками укладывался в расположенные в трюме баки по всей ширине судна, и в момент укладки он сбежал через корму судна в море по направляющим роликам и одному тормозному роульсу. Если кабель разматывался слишком быстро, то он ложился на морское дно «змейкой», извилистой линией, и кончался еще до того, как судно достигало африканского побережья. Если же он соскальзывал в воду чересчур натянутым, то повышалась опасность того, что его порвет морское течение или его повредит трение об острые края подводных скал.

У Вернера хорошая идея

Совладелец фирмы «Ньюолл» Льюис Гордон знал Вернера Сименса еще по своему участию в различных научных обществах. Он пригласил его на судно-кабелеукладчик, когда фирма в третий раз предприняла попытку проложить кабель, надеясь, что склонному к

изобретениям немцу придет в голову решение проблемы притормаживания кабеля. То, как Сименс принялся за работу, говорит многое о незаурядности самой личности этого основателя концерна. В отличие от склонных к экспериментам британских конкурентов он не ставил ни в грош дорогостоящие опыты и потому разработал, прежде всего, математический метод расчета того оптимального усилия торможения, с помощью которого следует разматывать кабель. Затем он поставил условие, что весь экипаж судна должен подчиняться его командам, так как иначе у него не будет желания сотрудничать в реализации проекта. И, наконец, после того как англичане согласились с его предложениями, он привез с собой несколько сконструированных им самим контрольно-измерительных приборов, которые позволяли с точностью устанавливать усилие торможения и постоянно контролировать его.

И действительно, с помощью этого научно обоснованного метода удалось аккуратно и без малейших происшествий вывести кабель на африканское побережье. Это произвело столь большое впечатление на британцев, что они на пять лет сумели заручиться техническими услугами немецкой фирмы. Поэтому фирма «Сименс унд Хальске» открыла в Лондоне свой филиал, которым руководил Вильям, ставший к тому времени гражданином Великобритании и женившийся на Анне Гордон, сестре совладельца фирмы «Ньюолл».

Потеряна половина основного капитала

Уже после того как партнеры совместно уложили на дно Средиземного моря несколько сот километров медного кабеля, они постоянными взаимными упреками стали сильно действовать друг другу на нервы. В конце концов, Ньюолл уплатил 1000 ф. ст. «отступного» и вышел из совместной фирмы. Но брат Сименса Вильям был так увлечен «кабельным бизнесом», что к великому огорчению Иоганна Георга Хальске в Берлине, который с самого начала не доверял такого рода сделкам, решил построить собственный кабельный завод в Чарлтонне под Вулвичем. Когда же, наконец, братья Сименс по заказу фран-

цузского правительства начали прокладывать кабель по дну Средиземного моря от Картахены в Испании до Орана в Алжире, он четырежды рвался, что переполнило чашу терпения берлинского партнера Сименсов.

К тому же убытки от этого рискованного дела составили 15 тыс. ф. ст., т.е. половину основного капитала фирмы «Сименс унд Хальске». Честному механику, стремившемуся жить в нормальных условиях, партнерство с братьями Сименс, от которых можно было ожидать любых неожиданностей, стало казаться излишне рискованным, и он объявил, что в конце 1867 г. намеревается выйти из фирмы. Момент для ухода был выбран неплохо, потому что тогда «телеграфный бизнес» вряд ли мог принести доход, и сам Вернер Сименс, неисправимый оптимист, все чаще говорил о том, что надо кончать дела в этой отрасли.

В середине 60-х годов небольшое предприятие давало работу не больше чем 100 человекам и существовало в основном за счет «кабельного бизнеса» и производства сигнальных устройств для железнодорожных компаний. В отличие от других, несравненно более крупных пионеров промышленности, таких, как Альфред Крупп или Август Борзиг, братья Сименс целенаправленно не вкладывали прибыли в свое собственное предприятие, а принимали участие в самых различных других предприятиях, далеких от их деловой ориентации. Глава семейства Вернер вынашивал в тот период идею о создании свободного семейного объединения а-ля Фуггер или а-ля Ротшильд, в рамках которого каждый из братьев должен был вести собственное дело.

Медный рудник на Кавказе

Сам глава семейства приобрел для себя участие в Штеттинской верфи «Вулкан», брат Ханс открыл стекольный завод в Дрездене, Вильям на собственные деньги наладил производство гидрометрической аппаратуры и воздухонагревательных печей, Фридрих приобрел в Тюрингии пришедший в упадок медный рудник Ордроуфф, Карл управлял своим имением в России, а Вальтер находился в далеком Тифлисе. И вот в один прекрасный день самый юный представитель клана Сименсов прибыл в Берлин с известием, что бук-

вально за бесценюк на Кавказе можно купить медный рудник.

Вернер, который понимал, как сильно развитие электротехники зависит от меди, объединил свои усилия с братьями Вальтером и Карлом и купил рудник Кедабег в общей сложности за 77 тыс. руб. Прогоревшее предприятие оказалось для них настоящим «золотым дном», и за несколько лет они превратили его в солидный горнодобывающий комбинат, на котором велись разработки медных, кобальтовых и железных руд.

Иоганн Георг Хальске не имел никакого понятия о столь необычном бизнесе и уже в начале 60-х годов вышел из британского отделения, которое впредь стало именоваться «Сименс бразерс». Сферой его деятельности остались мастерская, точная механика и «телеграфный бизнес». Но с тех пор, как Сименс помешался на идее превзойти своими собственными разработками американских изобретателей Морзе и Юза, дела в британском отделении никак не шли на лад.

Юз остается победителем

Сименс хотел непременно создать печатающий телеграф, который избавил бы от обременительной необходимости переводить текст Морзе и сразу же выпечатывал бы передаваемое известие доступным для понимания. При этом он уже тогда пришел к мысли перенести информацию на перфорированную бумажную ленту, как это происходит сегодня в системах электронной обработки данных. Но он преждевременно отказался от этого принципа, поскольку полагал, что нашел лучшее решение. Оно заключалось в применении определенного набора металлических контактов, которые передвигались по направляющим аналогично наборным буквам шрифтонаборных устройств и позволяли бы одновременно передавать комплексные сообщения.

Вероятно, и этот путь оказался бы успешным. Но крупнейшие английские и американские телеграфные компании между тем решили внедрить систему буквопечатающего телеграфа англичанина Дэвида Эдуарда Юза. Пруссия не захотела отставать и дальше, а потому признала достижения последнего. В силу обстоятельств Сименс вынужден был отка-

заться от любительских поделок, если он не хотел окончательно расстаться с «телеграфным бизнесом». И опять изобретатель доказал, что в действительности он был предпринимателем: за 15 тыс. талеров он купил право производства телеграфных аппаратов конструкции Юза и оснастил ими всю Пруссию.

Однако заниматься одним бизнесом означало для него не слишком много. Он вновь стал изобретать новые контрольно-измерительные приборы, как, например, струнный гальванометр. Грюндер, обладавший знаниями в разных областях, позволил однажды даже втянуть себя в политику и был выдвинут либеральной Немецкой прогрессивной партией кандидатом на выборах в палату депутатов Берлина по избирательному округу Золинген – Ремшайд. К изумлению Сименса, он был даже избран. Вернер Сименс, который свои лучшие сделки заключал в тот период с прусским правительством, порой не гнушался и пустословить: «Наши юнкеры, подобно плантаторам Северной Америки, являются игроками ва-банк, от которых можно ожидать любой гнусности, если уж они помогли королю полностью освободиться от угрызений совести в отношении законов и клятвы...»

Хальске расстается с фирмой

Разумеется, несколько лет спустя Сименс, ошеломленный гением О. Бисмарка, заключил мир с правительством: удовольствие, получаемое им от хороших сделок, всегда было больше, чем от политики. В те годы чересчур много событий обрушилось на одну голову: его жена Матильда, подарившая Вернеру четверых детей, была неизлечимо больна и в 1865 г. умерла от рака. Чуть позже очень тяжело заболел его ближайший друг и сотрудник Вильгельм Майер. Он уже никогда больше не мог поправиться и навсегда закрыл глаза зимой 1868 г.

За год до того, как и ожидалось, вышел из совместной фирмы его закадычный друг и компаньон Иоганн Георг Хальске. На фабрике ему нужно было привыкать к новым лицам, например к новому технику по телеграфным аппаратам Карлу Фришену, которого он сманил из Ганноверского управления государственной железной дороги и который счи-

тался одним из самых выдающихся конструкторов телеграфных аппаратов в Пруссии. Или к молодому, общительному инженеру Фридриху фон Хефнер-Альтенекку, необычайно способному изобретателю и конструктору, которому суждено было вскоре стать серьезной опорой главы фирмы. Окрепла теперь и сама фирма «Сименс унд Хальске», которой владели отныне только братья Сименс. Это было настоятельно необходимо, ибо к тому времени она снова находилась в центре вновь начавшегося гигантского и очень рискованного дела.

Телеграфная линия от Лондона до Дели

Речь шла о строительстве линии телеграфной связи между крупнейшей колониальной державой мира и ее важнейшим заморским владением. По оценкам, расстояние между Лондоном и Нью-Дели составляло 11 тыс. км, и трудности создания такой линии связи, пересекающей Европейский континент и половину Азии, осознавались инициаторами чересчур уж хорошо. Но после кровавого подавления в 1857 г. сипайского восстания реализация этого проекта казалась Министерству иностранных дел Великобритании крайне необходимой. Поскольку Вильям Сименс был всегда довольно хорошо информирован, братья быстро подготовили план их быстрого включения в эту гигантскую сделку.

Главное заключалось в получении концессий во всех странах, по территориям которых будет проходить этот кабель. Пруссия не чинила никаких препятствий в этом деле, а в России незадолго до того директором телеграфа стал их старый друг и покровитель Людвиг. Братьям было известно, что телеграфную линию между Пруссией и Англией им следовало уступить британским конкурентам, которые получили от Берлина исключительное право на прокладку морского кабеля к побережью Пруссии. Но с британцами можно было договориться, дав им часть доходов от строительства данного отрезка линии связи. Оставалось еще большое «белое пятно» между Россией и Индией, территория, на которой правил персидский шах.

В Тифлисе, т.е. ближе всего к нему, находился Вальтер Сименс, который по совету

прекрасно сведущего в восточных обычаях брата Карла тотчас же собрался ехать в Тегеран. Карл деловито писал Вернеру в Берлин: «Вальтеру в Персии непременно нужен помощник в лице самого настоящего восточного мошенника, иначе он ни с чем не справится... Шах подарил своему дяде, министру телеграфа, все персидские линии телеграфной связи, а последний охотно бы избавился от них за деньги... Неразумно сразу платить много, потому что этот дядя ведет расточительную жизнь и он мог бы стать нашим врагом, если вдруг промотает все деньги и ничего больше не получит от нас... В любом случае Вальтеру следует начинать переговоры с подбавляющих случаю подарков... Подарки не нужно ничем прикрывать, они должны блестяще оправдывать себя, солидно выглядеть и не представлять никаких трудностей для перевозки. Персидскому министру, по-видимому, нужно помочь отделать свою комнату фонарями от европейских экипажей...»

Персов задабривают взятками

Советы, как видно, принесли свои плоды, ибо Вальтеру Сименсу действительно удалось заключить с персидским правительством соглашение, которое предоставляло братьям право прокладывать линию телеграфной связи через всю территорию шахской империи, а также эксплуатировать ее. В качестве ответной услуги правительству разрешили бесплатно использовать линию в телеграфном сообщении внутри страны, а также получать сбор в размере 10,5 франка за передачу одной депеши. Расходы по реализации этого гигантского проекта, по оценкам братьев Сименс, должны были составить 450 тыс. ф. ст., которые они намеревались покрыть выпуском акций на Лондонской бирже.

По их выкладкам, передача стандартной телеграммы из 20 слов не должна обходиться клиентам дороже 87,5 франка. В эту сумму для компании была заложена прибыль в размере 29,25 франка. Доходы акционеров по этой калькуляции составили бы как минимум 20%. Но, как и в большинстве подобных проектов, расчеты, разумеется, не оправдались.

Не составило никаких проблем найти средства для акционерного капитала. В соответствии с условиями договора братья Сименс под-

писались на 1/5 суммы акционерного капитала, остальное предоставили им помещанные на «кабельном бизнесе» британские акционеры. И вот 8 апреля 1868 г. была учреждена «Инд-Юропизн телеграф К°». Братья Сименс передали предприятию по прокладке кабеля свое концессионное право, а взамен получили генеральный подряд на строительство паушальной стоимостью 400 тыс. ф. ст.; за техническое обслуживание и содержание в исправном состоянии телеграфной линии протяженностью в 11 тыс. км договором предусматривалось уплачивать им 34 тыс. ф. ст. ежегодно. Мнение по данной сделке внука Георга Сименса: «Это была самая крупная сделка из тех, которые «Сименс унд Хальске» и «Сименс бразерс» заключали до этого момента».

На мулах через горы Эльбурс

По тогдашним условиям прокладка европейско-азиатской кабельной линии связи представляла собой сказочно огромный проект, 70 тыс. опорных мачт для двух медных проводов диаметром 6 мм потребовалось только для 4700-километрового участка телеграфной линии от города Торунь, лежащего недалеко от побережья Балтийского моря, до Тегерана. Георг Сименс так описывал обстановку: «В Польше и средней полосе России, но, прежде всего, на Кавказе, строительство можно было вести только летом; в Персии из-за летней жары — только зимой. Дубовый лес нужно было сплавлять по рекам в России лишь весной; другие перевозки по степям лучше всего было осуществлять зимой санными путями.

Наибольшие трудности создавала доставка в Персию строительных материалов. От Англии до Санкт-Петербурга нужно было добираться морем, оттуда железной дорогой до Нижнего Новгорода, далее вниз по Волге баржами, затем снова на морских судах через все Каспийское море в южном направлении до Решта. Ну а потом предстояло путешествие по обычаю страны на мулах через нескончаемую горную цепь Эльбурс до Иранского плоскогорья.

Оси и колеса для возов заранее отправлялись в Решт, и там собирали повозки, пригодные для использования в горах, потому что на персидский участок телеграфной линии

необходимо было доставить 10 тыс. центнеров одной только токопроводящей проволоки, не говоря уже о тяжелых металлических заготовках. Работы велись одновременно на трех участках стройки — на русском, кавказском и иранском. Во главе каждого стоял производитель работ, который пользовался широкой самостоятельностью в своей зоне».

Если строительство линии связи само по себе уже было достаточно тяжелым, то вдобавок ко всему возникали почти неразрешимые электротехнические и политические проблемы. Установить сразу связь между пунктами, удаленными друг от друга на расстояние 6 тыс. км, не удавалось ни с помощью телеграфа Морзе, ни с помощью аппаратов Юза. Вернер Сименс был вынужден сконструировать еще более чувствительные приемо-передающие приборы, а также радиорелейные станции, чтобы могла успешно функционировать самая протяженная в мире кабельная линия связи.

Тем временем в середине лета 1868 г. члены Международного телеграфного союза собрались в Вене, чтобы унифицировать действующие в этой сфере технические нормы и сборы. Наряду с этими вопросами после беглого обсуждения Союз, господствующее положение в котором занимали англичане и американцы, установил новые максимальные ставки сборов в телеграфном сообщении с Индией. Она была ровно на 16,5 франка ниже тех, которые положил в свои расчеты Сименс. Последнее обстоятельство означало, что линия связи, строительство которой потребовало колоссальных затрат, по-видимому, никогда не сможет работать рентабельно.

Георг рискует прибегнуть к военной хитрости

В этой отчаянной ситуации Вернер Сименс решает сделать попытку вернуть хотя бы часть того повышения початы за передачу телеграфных сообщений, которое должно попасть в руки персидского правительства. Добиться этого можно было только при условии, что в Тегеран немедленно отправится исключительно ловкий посредник по ведению переговоров. Воспользоваться услугами Вальтера уже было нельзя: незадолго до этого он погиб при катастрофе в Тифлисе. А Карл не

хотел покидать Петербурга из-за очень шаткого состояния здоровья своей жены.

И тут Вернер вспомнил о своем кузене Георге, сыне того самого советника юстиции Георга Сименса, который некогда ссудил ему капитал, без которого нельзя было учреждать фирмы. И этот молодой Сименс, который позднее станет главой «Дойче банк», сразу проявил интерес к необычному поручению. В Тегеране он всеми правдами и неправдами, деньгами и подарками пытался повлиять на чиновников, отвечавших за телеграфию. Все старания казались напрасными. Но после восьми месяцев изнурительных переговоров Георг Сименс был полон решимости уехать из Тегерана не раньше, чем добьется своей цели.

Наконец он пошел на последнюю отчаянную уловку: он предложил британско-индийской колониальной администрации передать ей находящийся как раз в стадии сооружения участок телеграфной линии, проходящий через Персию, и позаботился о том, чтобы эту новость немедленно услышали регенты-правители Тегерана. После этого неожиданно вновь возобновились переговоры. Дело в том, что персы не имели ни малейшего желания получить в качестве делового партнера вместо небольшой немецкой фирмы могущественнейшую колониальную державу. Был достигнут компромисс, и линия телеграфной связи протяженностью почти 11 тыс. км могла быть введена в эксплуатацию.

Землетрясение рвет телеграфный провод

Строительные работы этого гигантского предприятия были завершены в начале 1870 г. Но очень скоро обнаружилось, что технические проблемы далеко еще не решены. Депеши приходили с искажениями или вообще не поступали, почти непрерывно возникали помехи на участках между отдельными телеграфными станциями. Персонал был в отчаянии. Единственным человеком, сохранявшим спокойствие, был Вернер Сименс. Ночи напролет корпел он над схемами, постоянно совершенствовал отдельные конструктивные элементы, а в течение дня изучал с персоналом своей компании в помещении аппаратной на берлинской станции приемы обслуживания сложного оборудования.

Между тем на бирже начал падать курс акций «Индо-Юропиэн телеграф К°», поскольку близилась к завершению строительные работы у предприятия-конкурента «Грит истерн К°», избравшего морской путь для установления телеграфной связи между Англией и Индией. Но 22 апреля 1870 г. дело сдвинулось с мертвой точки: сэр Уильям Бейкер, член правительства в Лондоне, послал по суше своему другу полковнику Робинсону первую официальную телеграмму в Калькутту и уже через час держал в руках его ответ.

Итак, линия телеграфной связи, построенная Сименсом, позволяла телеграмме всего за 30 мин. обегать четвертую часть окружности Земли. «Когда через несколько дней Сименс просматривал газеты, ему стало известно, что он стал знаменитостью. И эта слава была честно заслужена», — отмечал биограф дома Георг Сименс, внук основателя фирмы. Линия телеграфной связи Сименса уже через три месяца после открытия была нарушена землетрясением в Черном море в нескольких местах одновременно, но после этого ее быстро восстановили, и она функционировала практически без помех на протяжении 60 лет.

Сайрус Филд подчиняет своему влиянию «атлантический бизнес»

Вскоре по инициативе Вильяма братья Сименс стали прилагать немалые усилия, чтобы стать участниками гигантского бизнеса по прокладке трансатлантического кабеля. После трех неудачных попыток летом 1858 г. американец Сайрус Филд прокладывает первую линию кабельной телеграфной связи между Ирландией и Ньюфаундлендом. Но уже после передачи 366 телеграмм изоляция подводного кабеля пришла в негодность. Гражданская война в Америке приостановила реализацию всех новых проектов по прокладке кабеля, и лишь в 1866 г. Филду, Бретту и Джону Пендеру удалось проложить первую долговременную линию связи между континентами.

Разумеется, одного-единственного кабеля уже давно было недостаточно, чтобы осилить передачу информации между Старым и Новым Светом, поток которой непрерывно рос. Когда братья разработали смелый план постройки специального судна по прокладке трансатлантических кабелей, уже существо-

вало три такие линии телеграфной связи. Но им было совершенно ясно, что непрерывно возникающие на волне периода грюндерства экономические блоки по обе стороны Атлантики сделали бы рентабельными еще полдюжины новых проектов по прокладке морского кабеля.

Паровое судно Сименсов было названо «Фарадей», по имени знаменитого физика тех дней. Судно, водоизмещение которого составляло 5 тыс. брутто-регистрационных тонн, стоило не менее 158 тыс. ф. ст. Карл Сименс принял на себя командование судном при отплытии его от западного побережья Ирландии. В своих «Воспоминаниях о жизни» Вернер Сименс описывает, что произошло потом: «Стояла довольно благоприятная погода, и все шло хорошо. Успешно был преодолен трудный участок резкого перехода на большие глубины непосредственно у берегов Ирландии, а состояние кабеля, по данным электрических испытаний, было безукоризненным».

«Фарадей» достает конец кабеля с морского дна

«Неожиданно дал о себе знать небольшой дефект в изоляции,— рассказывает дальше глава фирмы,— настолько незначительный, что обнаружить его смогли только исключительно чувствительные инструменты, какие применяли и мы. Как показывает опыт, накопленный при прокладке кабелей, появление такого дефекта вообще оставили бы без внимания, поскольку он никак не влиял на изображение телеграфных знаков. Но мы хотели проложить совершенно бездефектную линию и поэтому решили поднять кабель на участке до дефекта, который, по всей видимости, находился совсем недалеко от кормы судна. Вначале все шло довольно хорошо несмотря на то, что глубина моря здесь достигала 18 тыс. футов, как нам постоянно сообщали с судна. Внезапно шкала нашего гальванометра выпала из поля зрения: кабель был порван! Разрушен на такой глубине, на которой представлялось совершенно невозможным выловить конец кабеля, оставшийся на дне.

Это был тяжелый удар, грозивший нашему личному престижу, равно как и доверию в деловых кругах. Весть о случившемся в тот же момент облетела всю Англию. Она была вос-

принята по-разному. Никто не верил в возможность выловить конец оборвавшегося кабеля с такой большой глубины...» И все-таки невозможное удалось. При спокойном море и голубом небе многолапый якорь «Фарадея», для спуска которого на дно потребовалось затратить семь часов, на глубине почти 6 тыс. м зацепил конец оборвавшегося кабеля. Прокладку кабеля можно было продолжать. Проблемы подобного рода неизменно возникали в «кабельном бизнесе». Однажды «Фарадей» в тумане сбился с курса. В другой раз оказался в полосе тяжелых штормов, в третий раз он рисковал быть раздавленным айсбергами. И все же за каких-нибудь 10 лет фирма «Сименс бразерс» проложила по дну океана не менее 6 трансконтинентальных кабелей и составила «обе на этом целое состояние».

Сименс не был менеджером

Во всех энциклопедиях и книгах по истории Вернер Сименс превозносится сегодня как изобретатель генератора постоянного тока. Действительно, осенью 1866 г. он первым нашел способ преобразования механической энергии в электрическую. Грюндер совершенно отчетливо представлял себе всю важность этого открытия. Последнее, в частности, вытекает из его письма от 4 декабря 1866 г., в котором он писал в Лондон своему брату Вильяму: «Дело очень перспективно и может открыть эру магнитоэлектричества...» Через несколько недель он писал даже: «Этот аппарат может стать краеугольным камнем большого переворота в технике, который поднимет электричество на более высокую ступень действия элементарных сил...»

Он не ошибся. И хотя он четко познал возможности подобного развития, ему как предпринимателю и технику все же не хватило сил защитить здесь свое первенство. Если в области слаботочной техники, в которой электрическая энергия получается за счет химических реакций в батареях, гениальный изобретатель, бесспорно, был первым номером, то в технике сильных токов он должен был признать превосходство другого, еще более плодовитого ума, который заблестал по другую сторону Атлантики,— Томаса Алва Эдисона. И как предпринимателю Вернеру Сименсу пришлось иметь в Германии много

забот с конкурентом, с которым он никак не мог сравниться в том, что касается создания соответствующей структуры концерна и мастерства умелого финансиста. Эмиль Ратенау, так звали превосходившего его соперника, жестко использовал слабости своего конкурента и за короткий срок превратил «АЭГ» в предприятие, которое очень быстро опередило Сименса в важнейших областях электротехники.

Слабость Сименса заключалась в неспособности привыкшего к успеху грюндера управлять своим предприятием как современный менеджер. Здесь он был в положении всеведущего хозяина. С давних пор сфера электротехники была чересчур велика для того, чтобы в ней мог господствовать один-единственный человек. По мере старения Вернеру Сименсу приходилось затрачивать все больше и больше усилий, чтобы не потерять ориентировки. Чересчур часто его ближайшие сотрудники делали то, что считали правильным, а не то, что лучше всего служило интересам фирмы.

Проблемы с главным конструктором

Постоянно возникали, например, проблемы с главным конструктором Фридрихом фон Хефнер-Альтенекком, который никак не хотел осознать, почему его собственные изобретения должны вознаграждаться только жалованьем, в то время как глава фирмы зарабатывал на этом миллионы. Вернер Сименс, который существенно повлиял на принятие имперского закона о патентах от 4 июля 1877 г., требовал от своих сотрудников, чтобы они предоставляли в распоряжение фирмы их идеи и изобретения. Только фирма была правомочна подавать заявки на соответствующие патенты. Фирма намеревалась вознаграждать собственно изобретателя «способом, который представляется ей подходящим».

Главный конструктор Хефнер-Альтенекк был не согласен с таким положением дел и угрожал своему шефу, что он добьется своей самостоятельности. По этому поводу специалист по истории экономики Альфред Хегген писал: «Сименс обхаживал своих сотрудников с помощью кнута и пряника. Одному он говорил, что начнет против него неприкрытую торговую войну, если тот захочет стать са-

мостоятельным; другому он предложил вознаграждение в размере 3% прибыли, полученной отделениями фирмы в Берлине и Петербурге. Он прекрасно знал заслуги Хефнера-Альтенекка, но пытался принизить их, когда писал ему: «Всеми Вашими знаниями и умением Вы опираетесь на наши работы, знания и опыт, накопленные за 26 лет!» Не очень-то разборчивый в средствах глава фирмы сумел отвлечь взбунтовавшегося служащего от его плана и уговорил исполнять дальше свои обязанности. Все же Хефнер-Альтенекк отомстил впоследствии, когда начал процветать бизнес с источниками электрического света.

Гений устает

В то время как Сименс, подобно Эдисону, хотел форсировать разработку ламп с металлической нитью накаливания, его главный конструктор ожесточенно отстаивал изобретенные им самим дуговые лампы. Последнее вскоре оказалось безнадежно отсталым делом. Оценку происшедшему дает исследователь концерна «Сименс» Юрген Коцка: «В какой мере Сименс допускал эти расхождения, должно остаться в неизвестности. Главное заключается в том, что стареющий и предъявляющий все более высокие требования Сименс на рубеже 1880 г. перестал оказывать решающее влияние на исследовательские работы своей фирмы, что он с помощью методов управления, разработанных на гораздо меньшем по своим размерам предприятии, уже едва ли мог притормаживать тенденции к обособлению, проявившиеся со стороны его руководящих служащих, в первую очередь его, по словам самого Сименса, своевольного конструктора, и что с конца 70-х годов на «Сименс унд Хальске» стало ощущаться отсутствие умелой координации в высшем руководстве фирмы, которое наносило определенный ущерб».

В свои зрелые годы Вернер Сименс уже не был тем готовым к риску, склонным идти на серьезные дела человеком, каким он являлся, когда только начиналась его карьера. Он заработал денег больше, чем мог надеяться на это в прошлом, стал одним из самых известных предпринимателей Германии, был почитаем электротехниками всего света. Подоб-

но поэту Гете, в годы своей старости Сименс стремился скорее к зрелости и мудрости, нежели к новым деловым успехам. Стиль его некогда агрессивного предприятия становился все более деловым, бюрократичным, избегающим риска. Дело велось важно, в стиле крупных помещиков, но при всем этом было упущено, что развитие электротехники еще далеко не «закончилось».

Две основные ошибки грюндера

Две основные ошибки седого главы фирмы позволили конкурентам вторгнуться в сферу электротехники, в которой доселе безраздельно господствовал Сименс. Во-первых, он недооценил значение открытий, сделанных Эдисоном, которые он к тому же длительное время упорно игнорировал. Вторая ошибка состояла в том, что в 1880 г. он отклонил предложение о сотрудничестве, поступившее от его молодого конкурента Эмиля Ратенау. Тем самым он расчистил последнему путь к созданию собственного концерна. Сын Вернера Вильгельм фон Сименс так разъяснил одному историку просчеты, допущенные фирмой в решающий период между 1880 и 1890 гг.: «Хотелось быть в первую очередь не фабрикантом, а развивать техническую область, как таковую». Когда, например, более молодой конкурент Сименса оснастил лампами накаливания Эдисона королевский театр в Мюнхене, чтобы продемонстрировать публике преимущества этого технического достижения, Вернер Сименс обрушился на сам метод, с помощью которого пробуждался спрос на новый товар: «Это просто безобразие!»

И все-таки в этом проявлялось не только доверие пресытившегося делами пионера электротехники, которое заставляло его распахивать двери перед конкурентами. Вернер Сименс отчетливо понимал, что его сыновья вряд ли были в состоянии столь же успешно, как он сам, и дальше заниматься столь сложным «электробизнесом». Так, в 1883 г. он писал своему брату Карлу, что хочет отказаться от проникновения в сферу производства высококачественной техники и осветительной аппаратуры, «чтобы упростить наше ставшее уж чрезвычайно сложным дело и тем самым сделать его более доступным для наших наследников».

Биржа никогда не была ему по душе

Идея преобразовать свое предприятие в акционерное общество и поручить его управление принятым на службу менеджерам всегда казалась ему сомнительной. Финансовые манипуляции, спекуляции, да и сама биржа никогда не были ему по душе, а большинство акционерных обществ представлялись ему чистым надувательством. «Я не хочу быть лакем», — многократно объяснял он банкирам, которые интересовались его планами. И если именно его кузен банкир Георг Сименс обеспечил капиталом компанию Ратенау «Эдисон-гезельшафт», Вернер Сименс намеревался передать свое семейное предприятие в безраздельную собственность своим сыновьям.

В более поздние годы жизни Сименсу, по-видимому, было довольно безразлично то, что тем самым он упускает возможность взять под собственный контроль электротехническую промышленность Германии. Ведь в эти годы деньги и власть значили для него уже не слишком много. Как оценивал Юрген Коцка, «заинтересованность в максимальном личном влиянии на дела и длительном поддержании семейного характера фирмы имела в конфликтной ситуации действительный приоритет перед интересами получения прибыли и расширения сферы влияния».

Лишь после того, как в 1880 г. грюндер устал от управления фирмой, в ней забила ключом новая жизнь. Но было уже слишком поздно пытаться остановить неудержимый взлет «АЭГ». Тем не менее, и в последние годы своей жизни Вернер Сименс интересовался наукой, и, когда император Вильгельм II хотел назначить его коммерции советником, он отклонил назначение, обосновав это следующим образом: «Старший лейтенант, почетный доктор философии и коммерции советник не уживаются в одном лице. От этого появляются колики в животе».

Он познал так много почестей, что мог позволить себе сделать этот выпад. Уже в 1888 г. император Фридрих III возвел его в дворянское сословие. Он был также почетным доктором философии и членом Прусской академии наук. Вернер Сименс умер в конце 1892 г., через несколько дней после того, как просмотрел пробные оттиски своих «Мемуаров». К этому времени главой предприятия

был уже его брат Карл, который в 1897 г. под нажимом кузена Георга преобразовал его, наконец, в акционерное общество.

Новая звезда на небосклоне электротехники

К этому времени бурно развивающаяся «АЭГ» уже обошла фирму «Сименс». Ее творец был одним из самых незаурядных, а также талантливейших создателей концернов в эпоху грюндерства. Эмиль Ратенау, бывший на 22 года моложе Вернера Сименса, был выходцем из состоятельной еврейской купеческой семьи Берлина. Он изучал машиностроение в Ганновере и Цюрихе, работал конструктором у Борзига, а затем отправился в Англию для углубления своих знаний.

После возвращения в Берлин он на средства, унаследованные от своего деда, купил совместно с другом своей юности «маленькую фабрику в большом саду», как он любил называть фирму ее прежнего владельца М. Вебера. Вскоре он женился на Матильде, дочери известного берлинского банкира Нахмана, и управлял своим небольшим предприятием, ничем не выделяясь в деловом мире. Во время грюндерского бума оба владельца фирмы решают преобразовать свое машиностроительное предприятие в акционерное общество и заработать на нем большие деньги. Маневр удался, и пока сохранялась высокая конъюнктура, дела шли блестяще.

Будучи деловыми людьми, оба учредителя продали акции своей фирмы «Берлинер унион» уже задолго до того, как она разорилась. После этого краха Эмиль Ратенау, имея на руках 3/4 миллиона марок, отстранился от дел и удалился в личную жизнь. В ту пору ему было всего 35 лет. Хуже, чем ему, пришлось его тестю Нахману, который во время биржевого краха лишился всего состояния и в отчаянии покончил с собой.

Планы ушедшего на покой Ратенау

Следующие десять лет, которые обычно бывают наиболее плодотворными в жизни мужчины, ранний пенсионер провел в безделье. Иначе говоря, он не делал ничего определенного, осязаемого, а ограничивался тем, что в годы большой депрессии самым внима-

тельным образом наблюдал за изменениями, происходившими в экономике и технике. Для своих друзей этот интеллигентный бонвиван, который без конца штудировал специальные периодические издания, следил за сводками биржевых котировок и посещал всемирные выставки, оставался вечным «гением завтрашнего дня».

В 1876 г. он отправился в Америку, где на Всемирной выставке в Филадельфии был поражен первым телефонным аппаратом и увлекся мыслью в полном покое доработать дома аппарат Александра Грэхэма Белла. Однако он выкинул из головы эту идею, когда установил, что изготовление телефонных аппаратов относительно несложно и привлекало к себе внимание множества конкурентов. Он не хотел подвергать себя участию в подобной конкурентной борьбе. Возвратись домой, деловой пенсионер установил контакты с генеральным почтмейстером Германской империи Хайнрихом фон Штефаном, который сразу же обязал его громко разрекламировать создание запланированной им берлинской телефонной сети. Это оказалось делом несложным для Эмиля Ратенау, который был восхищен новым изобретением Белла.

На обратном пути из Англии, где Ратенау проводил отпуск, в одной гостинице он встретился случайно с Вернером Сименсом и сразу же восторженно рассказал ему о возможных освещении городских улиц электрическим светом, что постепенно стало его навязчивой идеей. Старый мастер «заразился» идеей более молодого коллеги, обратив внимание последнего на то, что сопутствующие ей технические проблемы остаются пока неразрешимыми. Год спустя в Париже Эмиль Ратенау пережил главное событие своей жизни. На Всемирной выставке 1881 г. он повстречался с великим американским изобретателем Томасом Алва Эдисоном, который представил здесь разработанную им систему освещения.

Эмиля осенило

Позднее Ратенау описал свои впечатления: «По тогдашним понятиям гигантский генератор тока, названный «Джумбо», по своей конструкции и мощности намного уступал современным колоссам. Однако впервые были созданы машины, которые по своей конст-

рукции могли претендовать на это название. В центре новой системы находился шедевр — лампа накаливания с угольной нитью. Система освещения Эдисона была настолько гениально продумана до мельчайших деталей и мастерски проработана, что высказывалось мнение, будто она десятилетиями опробовалась в многочисленных городах».

Как пораженный током, стряхнул с себя фанатик техники «летаргию» последних лет и решил всю свою энергию сосредоточить на распространении электрического освещения. Очень скоро Ратенау понял, что Эдисон был гением в области техники и никто в коммерции, потому что изобретатель постоянно связывался со всякого рода темными дельцами, которые за смехотворно малые деньги стремились выманить его идеи и патенты. И Ратенау не знал покоя до тех пор, пока не получил у Эдисона одну-единственную лицензию на производство его лампочки.

Но именно тогда опять надвигался экономический кризис и было чрезвычайно трудно помещать капитал в такое рискованное предприятие. Поэтому он учредил вначале опытную компанию — что потребовало сравнительно небольших затрат — с тем, чтобы накопить первый опыт по использованию электрического освещения и одновременно сделать рекламу своим планам. Одной из первых идей Ратенау в сфере престижной рекламы был проект освещения клуба благородного собрания в Берлине. Однако во время праздничного банкета освещение неожиданно заметно померкло. «В приподнятом праздничном настроении никто не заметил, — рассказывал позже Ратенау, — исчезновения почетного гостя, который до утра взял на себя личное руководство объектом. Если бы погас свет в столь видном месте, это явилось бы тяжким ударом по судьбе электрического освещения».

Намного впереди немецких конкурентов

И свет, зажженный Эдисоном, никогда больше не угасал. В апреле 1883 г. Эмиль Ратенау основал совместно с такими банкирами, как Якоб Ландау из Берлина и братья Зульцбах из Франкфурга-на-Майне, а также при участии «Дармштедтер национальбанк» «Дой-

че Эдисон-гезельшафт фюр ангевандте электрицитет АГ» с капиталом 5 млн. марок. «Вначале — местная электрическая промышленность умеренных масштабов и устремлений в рамках германской экономики; в конце — мировая промышленность, которая по своим размерам не уступает той же промышленности никакой другой страны», — поражался журналист Феликс Пиннер тем событиям, которые произошли в следующие годы.

Ратенау продавал свои осветительные устройства везде, где в них нуждались. В 1887 г. изменил название своей фирмы на «Альгемайне электрицитетс-акциенгезельшафт» («АЭГ») и заставил сиять все грани искусства делового человека. Когда, например, столица империи стала затягивать решение вопроса об установке у себя современной и, чего доброго, в высшей степени опасной техники, Ратенау уговорил несколько крупнейших банкирских домов основать компанию «Берлинер электрицитетсверке» («БЭВ»), которая выторговала у городского управления право на прокладку электрической сети под берлинскими улицами.

Во всем, что он делал, Эмиль Ратенау много опережал своих немецких конкурентов. Избранные им для подражания кумиры жили в Америке, как тот нефтяной магнат Джон Д. Рокфеллер, который подарил китайцам керосиновые лампы, с тем чтобы получить возможность зарабатывать затем состояние на керосине, необходимом для их эксплуатации. Руководимая Ратенау «АЭГ» поступала точно так же в тех случаях, когда она сначала устанавливала осветительное оборудование, а потом продавала городам и частным фирмам целые электростанции. Организация по эксплуатации осветительных систем его растущего со скоростью света электроконцерн тоже ориентировалась на американские эталоны.

«АЭГ» обзавелась целой сетью немецких и зарубежных дочерних компаний, которые все без исключения были умело переплетены между собой и взаимно поддерживали друг друга. Хитрый организатор показал себя мастером тактики также в сфере деловой политики, что вскоре пришлось прочувствовать на собственной шкуре, прежде всего, Сименсу. На первых порах Ратенау парализовал конку-

рентов тем, что засыпал их заказами. Ведь «АЭГ» вначале приобрела у городского управления концессию на освещение городских улиц и зданий, а затем выдала фирме «Сименс унд Хальске» субподряды на изготовление необходимого оборудования. За собой Ратенау сохранил лишь право на производство ламп накаливания по лицензии, приобретенной у Эдисона.

Пригрел змею на груди

Фирма «Сименс унд Хальске» не сразу дошла до идеи учреждения собственной компании по освещению потому, что она прекрасно зарабатывала на операциях с конкурентами. Пионеры электротехники слишком поздно заметили, что они пригрели на своей груди змею, которая с немислимой быстротой собрала свой корм в форме огромных заказов со всей Европы, становясь при этом все более тучной.

Эмиль Ратенау был не только одаренным инженером, который, подобно Аугусту Тиссену, стремился осуществлять на своих предприятиях рационализацию, но и техником по составлению баланса высочайшей квалификации. Поддерживаемый Карлом Фюрстенбергом, мастером старой школы из круга берлинских банкиров, он создал себе за счет умелого составления балансов толстую «финансовую подушку», к которой он обращался сразу же, как только представлялся благоприятный случай для осуществления закупок. «Финансовые прибыли и доходы от частей постоянно направлялись в резервы, не попадая в баланс. Эта методика нередко ставилась в упрек вычислительно-феномену Эмилю Ратенау — как вуалирование баланса — со стороны алчных до дивидендов акционеров, налоговых властей и некоторых критиков баланса», — вспоминал Феликс Пиннер.

Среди руководителей немецких концернов Ратенау был одним из первых, кто оценил достоинства зарубежной холдинговой компании. Поэтому он без промедления основал в Цюрихе «Банк фюр электрише унтернемунген». С его финансовыми уловками, международными инкорпоративными связями его концерна, отточенной организацией производства и концентрацией усилий на бизнесе в области сильноточной техники Ратенау в

электрической промышленности, подобно тому как это Тиссен делал в металлургии, всегда опережал своих конкурентов. И когда вскоре после наступления XX в. в ней разразился кризис, ему уже почти удалось приобрести переживавшую крах фирму «Шукерт-верке» в Нюрнберге, которую, в конечном счете, прибрал потом к своим рукам старший конкурент Сименс. В те дни Ратенау исполнилось уже 65 лет, и он немного устал, а у Сименсов тогда рычаги управления вновь находились в руках молодого и более агрессивного поколения предпринимателя.

Не был человеком жесткой власти

Эмиль Ратенау, разумеется, не был таким гением в области техники, как Вернер Сименс, но благодаря новому, «американскому» стилю ведения дел он полнее всего олицетворял среди грюндеров германской промышленности современный тип менеджера. Феликс Пиннер так охарактеризовал босса «АЭГ», бывшего загадкой для многих его современников: «Эмиль Ратенау в рефлекторном отношении не был ни слишком сложным, ни обладавшим чрезмерно острым умом. Он не был ни искусным диалектиком, ни убедительным оратором; он едва мог следить за сложной полемикой, а тем более пускать ее в нужном направлении.

Он не был также человеком жесткой власти, а, напротив, был необычайно мягок для человека, которому удалось так много сделать. Но у него был один дар. Ратенау был в состоянии за счет определенной способности ясновидения представлять будущее так, как будто бы оно стало уже настоящим. Благодаря этому возможности и неизбежности будущего были для него как бы сами собой разумеющимися, в то время как другие должны были с трудом докапываться до них и все-таки оказывались не в состоянии докопаться до конца...»

Вальтер Ратенау, сын основателя концерна, родился в 1867 г. Впоследствии он стал более знаменит, чем его отец. В 1915 г. после смерти отца он возглавил «АЭГ». Однако эпоха — Германия уже стояла на пороге первой мировой войны — не позволила в полной мере выступить ему на поприще промышленника. Вот почему после окончания войны управ-

ляющий электроконцерном стал все более активно выступать как политический деятель. Вальтер Ратенау стал вначале рейхсминистром восстановления экономики, а затем и министром иностранных дел. В апреле 1922 г. он заключил с Советской Россией Рапаль-

ский договор. Как сторонник политики исполнения он стал мишенью националистских фанатиков. 24 июня 1922 г., через семь лет после того, как получил в свои руки бразды правления «АЭГ», он пал жертвой правоэкстремистских офицеров.

ДЕНЕЖНАЯ ИМПЕРИЯ БРАТЬЕВ ТИТЦ

В эпоху грюндерства возникли не только промышленность, банковская система и страховое дело. Тогда же было положено начало и новой форме розничной торговли — стали появляться универсальные магазины. История немецких торговых концернов, повлиявших на экономическое поведение потребителя в гораздо большей степени, чем производители промышленных товаров, неразрывно связана с семьей торговцев-евреев из местечка Вайлер Бирнбаум на реке Варте в провинции Позен, одного из самых захолустных уголков Германской империи. Сначала это семейство носило фамилию Хирш, позднее отдельные его представители именовались Граупе. Известность, однако, выпала на долю родовой ветви под фамилией Титц, и не без причины: братья Титц, Леонард и Оскар, основали два крупнейших в Европе торговых дома — «Кауфхоф» и «Херти».

Оба концерна, оборот которых в настоящее время достигает 20 млрд. марок, а в 200 универсальных магазинах, разбросанных по всей Западной Германии, трудятся почти 50 тыс. человек, возникли как раз 100 лет назад: «Кауфхоф» Леонард Титц основал в 1879 г., «Херти» — владение Оскара и его дяди Германа («Херти» — производное от *Her-mann* и *Tie-tz*) — появился на свет в 1882 г. К тому моменту, когда эти везучие братья появились на свет, Титцы, несколько столетий назад пришедшие в Голландию через Авиньон, а затем окончательно осевшие в Вартегау, были уже крупным, широко разветвленным православным семейством. Наиболее богатая его ветвь приобрела у прусского короля поместье Уршванцов Цлицы и успешно вела сначала в Бирнбауме, а затем и в Берлине торговлю галантерейными товарами.

Родоначальником беднейшей ветви был Саломон Титц, благочестивый еврей, не желавший после наполеоновских войн при-

связать на верность прусскому королю. Не получив поэтому торговых привилегий, он занялся извозом и перевозил товары и людей на ярмарки в Позен и Лейпциг. Его сын Якоб унаследовал дело, выручки от которого едва хватало на пропитание его жены Иоганны и пятерых детей. И как раз сыновья этого бедного извозчика стали основателями универсальных магазинов, принесших каждому многомиллионные состояния. Оскар Титц, родившийся 18 апреля 1858 г., в тринадцатилетнем возрасте оставил школу и по настоянию семьи прошел четырехгодичное обучение у своих более состоятельных дядюшек, торговцев железным ломом в Пренцлау.

У Леонарда заводятся деньги

К великому огорчению своих глубоко религиозных родственников, живший и кормившийся у них молодой ученик в редко выдававшиеся свободные часы открывал не талмуд, а зачитывался произведениями Генриха Гейне, Карла Маркса и Фердинанда Лассаля. Единственной отрадой его жизни в глухом провинциальном семейном гнезде стали беседы с немало поездившим по свету двоюродным дедом Германом, вернувшимся в годы франко-прусской войны из Америки, сохранившим, однако, американское подданство и работавшим страховым агентом компании «Нью-Йорк лайф иншуренс». Симпатизировала Оскару также и кузина Бетти. Пожалуй, ее чувство к нему выходило намного за рамки их родственных отношений.

Когда годы учения закончились, дядя Оскара Хацкель, глава фирмы по торговле металлоломом, выставил его за дверь. Видимо, он чувствовал, что молодой человек духовно его перерос и грозил выйти из повиновения. Не зная, что предпринять, Оскар отправился к своему брату Леонарду, который был стар-

ше его на девять лет и который совсем недавно открыл в Штральзунде магазин оптовой торговли пуговицами, бельем, галантерейными товарами и шерстью. Старший брат уже обладал достаточным жизненным опытом. Он успел побывать совладельцем магазина, видел Берлин и решил вести свои дела, твердо придерживаясь следующего принципа: покупать товары по самой низкой цене, калькулировать в обрез и продавать дешевле, чем конкуренты, но зато лишь за наличные. У него каждый товар имел свою твердую цену, он не торговался и не продавал в кредит.

Эта система блестяще себя оправдала, и у Леонарда завелись деньжата. Но оба брата были чересчур упрямы и своенравны, чтобы уживаться вместе в течение более или менее продолжительного периода времени.

После того как из-за неверных действий Оскара один важный клиент был перехвачен конкурентами, Леонард без колебаний вышвырнул младшего брата вон. Молодой «приказчик» переехал в Берлин, где сменил несколько мест в различных магазинах розничной торговли, нигде долго не задерживаясь.

Оскар становится торговцем мебелью

Об этих годах сын Оскара Георг писал несколько десятилетий спустя: «Последнее занимаемое им место была должность продавца мебели в фирме Зауля. Оно казалось идеальным: магазин открывался только в 8 утра и закрывался в 8 вечера. Столь благоприятных условий труда мой отец не имел ни в каком другом месте. При этом он получал 80 марок в месяц, и ему не нужно было жить в доме у главы фирмы. Ровно без десяти восемь отец уже стоял у дверей магазина, приказчик с ключами приходил только в половине девятого, а хозяин появлялся еще через час. Зато уже в начале восьмого вечера хозяин отправлялся домой, вскоре после этого исчезали все служащие. И только один из них по очереди оставался дежурить до закрытия магазина. Отец выкраивал время, чтобы почитать, заняться каким-либо делом или за так просто выполнить в Берлине то или иное поручение брата и деда. Это была поистине барская жизнь. Но вот через девять месяцев отец пришел к мысли, что он на этом месте превратит-

ся в бездельника». Не желая болтаться без настоящего дела, Оскар Титц начал поиски нового места. Но так как они не увенчались успехом, он отправился к своему любимому деду Герману, и они стали вынашивать план открытия своего магазина. Прежде всего, Оскар хотел реализовать одно «изобретение», сделанное им еще в бытность торговцем мебели. По обыкновению мастера что-то, он придумал, как можно без особого труда изготовлять дорогие кружева или вышитые изделия. Весь процесс сводился к следующему: на шерстяной ткани хлопчатобумажной нитью вышивали тот или иной рисунок, затем ткань поливали соляной кислотой. Поскольку кислота разъедала шерсть, не повреждая хлопка, образец вышивки оставался нетронутым. Обдумав все как следует, Оскар решил открыть свой магазин в небольшом городе Гера, где особенно широкое развитие получило шерстяное ткачество. Именно здесь он надеялся найти дешевое сырье для своих «солянокислых» кружев.

Убогий магазинчик в Гере

Зародышем крупнейшего торгового концерна ФРГ оказался крошечный магазинчик, размером не больше обычной жилой комнаты. В нем была одна-единственная витрина. 1 марта 1882 г. в своей ежедневной газете жители Геры прочли такое объявление: «Настоящим уведомляю почтенных жителей Геры и окрестностей о том, что в городе открыт магазин фирмы «Герман Титц унд К^о» по продаже пуговиц, пряжи, галантерейной фурнитуры, белья и шерсти оптом и в розницу. Надеюсь, что благодаря большому выбору товаров и низким ценам смогу выдержать любую конкуренцию. С глубоким уважением, Герман Титц, ул. Зорге, 23, в доме господина Антона Претцеля».

Дед Герман обеспечивал фирму капиталом, кузина Бетти привносила свое кулинарное искусство, а Оскар — вдохновение. Впрочем, молодой совладелец магазина в точности следовал рецепту успеха, составленному старшим братом. Он калькулировал в обрез, но зато настаивал на оплате наличными. Самым ходким товаром в новом магазине оказались оscarовы кружевные салфетки, которые изготовлял по их семейной технологии и

поставлял фирме за бесценок один ремесленник из Плауэна. К сожалению, Оскар в спешке забыл оформить патент на свое изобретение. Дешевый магазин Титцев привлек всеобщее внимание, и конкуренты из всех сил старались отравить существование неугодным им пришельцам.

Проискам конкурентов поддалось только семейство Титц: спешно понаехавшие в Геру дядюшки до тех пор уговаривали кредитора фирмы Германа, пока он не вышел из казавшегося ему сомнительным предприятия. Оскар вернул его вклад плюс 5 тыс. марок прибыли и остался единоличным владельцем фирмы «Герман Титц унд К», не имея, впрочем, ни гроша за душой. Кузина Бетти ссудила ему 300 марок, чтобы он смог хотя бы оплатить счета. Дед Герман, уже прочно осевший в Гере, не покинул городка, чтобы вблизи наблюдать за торговыми делами племянника.

Если в первый день торговли оборот фирмы составил 34,50 марки, то некоторое время спустя в небольшом магазине, где покупателем обслуживали 16-летняя продавщица и 13-летний мальчик-рассыльный, в день продавали товаров уже на 200, а то и 300 марок. И по-прежнему бойко шла торговля кружевными салфетками. Оскар непрерывно наращивал их сбыт, как вдруг ему в голову пришла мысль обшивать этими салфетками изнутри плетеные короба, которые шли в продажу как корзины для рукоделия, хозяйственные сумки, ларчики для украшений и чемоданы.

Великая сила газетных объявлений

Постепенно расширяя свое дело, владелец маленького магазина в Гере так же, как и большинство других грюндеров, не преследовал никакой стратегической цели создания концерна. Он просто делал все необходимое для увеличения торгового оборота. У него не было ни особого секрета успеха, ни из ряда вон выходящих идей, если не считать эти забавные кружевные салфетки. Точно так же он мог бы торговать селедкой или, скажем, копчеными колбасами, и все равно из Оскара Титца получился бы крупный предприниматель.

Что отличало Оскара от остальных конкурентов, так это неутомимый, чуждый всему конвенционному ум, все усилия которого концентрировались на решении одной проб-

лемы: как можно выгоднее заключать в перспективе торговые сделки. К этому прибавлялось и то, что он вообще работал больше и упорнее, чем другие мелкие торговцы в округе, и никогда не упускал возможности изыскать и испробовать новые пути. Оскар пребывал в состоянии постоянного поиска более выгодных условий закупок и более доходных товаров. Огромную силу воздействия газетных объявлений Оскар обнаружил скорее случайно, когда конкуренты пытались дискредитировать его в глазах покупателей и ему пришлось защищаться от клеветников. Это обстоятельство позволило ему выработать один из основных принципов своей, такой успешной в последующем деятельности: Оскар Титц покупал необходимые каждому товары без посредников, прямо у изготовителя, и через газету предлагал их покупателю по самой низкой цене, ставившей его вне конкуренции.

Оскар женится на кузине Бетти

Расширив свой магазин за счет мастерской владельца дома и расположенной поблизости мясной лавки, Оскар после некоторого сопротивления семьи женился на своей кузине Бетти, после чего дед Герман вновь покинул общую квартиру. Поскольку у деда, как и у племянника, умение торговать было дано от природы и к тому же у него давно чесались руки попробовать себя в самостоятельном деле, то он вскоре открыл в Веймаре собственный магазин, который в правовом отношении являлся, по сути дела, филиалом основной фирмы Оскара в Гере. Так Титцы открыли систему филиалов, и семья новой идеи нашла в их: лице благодатную почву. И деду и племяннику было ясно, что вместе они работать не смогут, слишком велико было желание каждого командовать другим. Если же они действовали по одной системе в разных местах, то при динамичности каждого в отдельности в целом возникла мощная лавина.

Стоило делу Герману вернуться в Геру — дела в Веймаре временно вел тот самый Пауль Хеслинг, который в тринадцатилетнем возрасте начинал как рассыльный у Оскара, — как ничто уже не могло удержать племянника в захолустном провинциальном городке. И Оскар, к тому времени ставший отцом шестимесячного младенца, вместе со своей не-

большой семьей двинулся на юг. Выбор нового места жительства выдавал грандиозность его деловых планов: он переехал в Мюнхен. А дальше дело пошло семимильными шагами.

Первый мюнхенский миллион Оскара

«Я был тогда совсем еще молодым человеком,— вспоминал об этом времени будущей владелец крупного концерна тех времен,— и все мои чаяния и помыслы были направлены на то, чтобы вырваться из ограниченности провинциального городка. Меня манили отнюдь не соблазны крупного города, просто я хотел перенести свое местожительство в торговый центр. Я долго колебался, выбирая между Берлином и Мюнхеном. Но так как при всей своей предприимчивости купеческую осторожность я считал наиболее важной стороной смелости, я все-таки отдал предпочтение Мюнхену. Я понимал, что в деловом Берлине я буду всего лишь крохотным саженцем в огромном лесу.

Итак, в Мюнхене, на очень оживленной Карлсплац, я снял скромный по своим размерам магазин. Мой принцип ведения дела — дешево покупать и как можно скорее пускать в оборот — оправдал себя и в Мюнхене. Первые же годы, проведенные здесь, принесли мне миллион марок. Это было совсем не мало, если учесть, что мюнхенский магазин едва ли был больше того, с которого мы начинали производство в Гере, и что в те времена оптовая торговля и промышленное производство в Мюнхене были еще недостаточно развиты. В Мюнхене я торговал только в розницу, а крупные партии товаров поставлял только родственникам. Открытие мюнхенского магазина состоялось в 1889 г.

Два года спустя я открыл филиал на Румфордштрассе, в 1894 г. снял кафе «Империал» на Шютценштрассе, перестроил его в крупный универсальный магазин, ввел в ассортимент кухонную утварь, плетеные изделия, игрушки, а позднее стекло, фарфор, ковры, обувь и одновременно продолжал расширять торговую площадь. Находясь в Мюнхене, я очень быстро создал целый ряд филиалов на юге Германии.

В 1899 г. мне удалось по довольно скромной цене купить на Лейпцигерштрассе в Берлине большие участки земли и почти одновре-

менно с А. Вертхаймом в сентябре 1900 г. открыть там грандиозный универсальный магазин. Через шесть лет я обосновался на Александерплац. К тому времени магазины уже появились в восточной части Берлина, в Гамбурге и в других городах Германии.

Разумеется, я уже давно осуществлял закупки в централизованном порядке. Конечно, в этом процессе участвовало множество людей, прошедших у меня специальную подготовку. Поэтому я имею полное право сказать, что, за редким исключением, все те, кто занимает сейчас важные посты в универсальных магазинах, прошли мою школу. Во всех случаях я лично контролировал строительство своих магазинов, создавал организационную структуру и, по меньшей мере, в первые дни после открытия сам руководил торговлей».

Ожесточенная борьба с розничными торговцами

И все же создание концерна Титца протекало далеко не так гладко, как это явствует из вышеприведенного рассказа, записанного одним журналистом под диктовку грюндера за несколько дней до начала первой мировой войны. Этому предшествовали годы ожесточенной борьбы с местными розничными торговцами, годы разочарований, промахов и попыток оказать политическое давление на него. Когда Оскар Титц выселил своих помощников и помощниц из своей частной квартиры в Мюнхене и начал выплачивать им дополнительно к заработной плате деньги на пропитание и жилье, то розничные торговцы Баварии расценили это как измену сословию работодателей.

А когда он, чтобы удержать хороших продавцов, сделал воскресенье полным выходным днем — в те времена магазины розничной торговли по воскресеньям открывались в 7 часов утра и закрывались только к началу службы в церквях, т.е. между 10 и 12,— его объявили «подрывным элементом в торговле». Сын Оскара Георг вспоминает: «Считалось, что порядочный торговец не может продавать по дешевке. Началась открытая борьба. Последовала целая серия процессов, на которых отца обвиняли в подлоге, обмеривании и обвешивании, недобросовестной конкуренции и прочих подобных грехах. Одновременно в антисе-

митских, антипрусских и других воинствующих реакционных газетенках была развязана настоящая клеветническая кампания.

Но эти обвинения позволили отцу продемонстрировать перед судом, да и перед всем миром свою абсолютную, безоговорочную честность и надежность, а также высокое качество и надежность предлагаемых им товаров. Он с блеском выиграл все процессы, причем нередко оказывалось, что клеветники приписывали ему все те грехи, в которых были повинны сами. Процессы и их исход принесли ему невиданную популярность, а его делу создали хорошую рекламу. Его предприятие стало развиваться еще быстрее».

Титцы используют монополию спроса

В первом мюнхенском магазине Титцев, скромно оборудованном полками из ящичных досок, наряду с обычным бельем продавали также школьные тетради, карандаши, чернила, сентиментальные романы, фарфоровые чашки и тарелки, дамские головные уборы, блузки, хлопчатобумажные чулки, пуговицы и другие аналогичные товары. Уже тогда первооткрыватель универсальных магазинов нередко приобретал товары напрямую у пользовавшихся хорошей репутацией производителей марочных товаров, однако в нейтральной упаковке и без широко известной торговой марки, но зато гораздо дешевле, чем иные владельцы специализированных магазинов розничной торговли.

Оскар очень рано понял, что поштучная цена товара тем ниже, чем крупнее закупаемая партия. Вот тогда-то он и уговорил своих братьев Леонарда и Юлиуса, которые владели собственными магазинами в разных районах Германии, равно как и других родственников, занятых в розничной торговле, вести закупки совместно. Запрашивавшиеся таким образом партии были довольно велики, а поскольку Титцы широко использовали могущество, создаваемое концентрированным спросом, то приобретали они товар значительно дешевле, чем конкуренты.

Торговая мафия из Бирнбаума

Здесь следует подчеркнуть, что ни Оскар, ни Леонард Титц не «изобрели» универсального магазина. В Париже уже давно существо-

вали такие храмы торговли, как «Галери Лафайет», «О бон марше», «Лувр», «Ле де марго», «Прентан». В Лондоне тоже намного раньше, чем в Берлине или Мюнхене, возникли такие крупные универсальные магазины, как, например, «Уитди Лтд». Не станем говорить о Нью-Йорке, где фирма «Маршалл, Филд энд К^о» ежедневно обслуживала в своих магазинах тысячи покупателей. Но братья Титц оказались среди первых, кто понял, что именно этой формы предложения товаров недостает Германии и что как раз ей принадлежит будущее.

Кроме того, им, как и другим крупным грюндерам, повезло в том, что они вовремя открыли свое дело. Произошло бы это на 10...20 лет позднее, все наиболее выгодные места были бы уже заняты конкурентами. Ведь одновременно с Титцами строительство цепочки универсальных магазинов начали братья Вертхайм в Берлине, Рудольф Карштадт из Мекленбурга, вестфалец Теодор Альтхоф, гамбургская фирма «М. И. Эмден». Даже деревушка, где родились братья Титц, дала Германии целую группу грюндеров, владельцев универсальных магазинов. Уроженцами Бирнбаума было семейство Кнопф, создавшее настоящую сеть универсальных магазинов в Бадене, а также семейства Иоске и Ури, захватившие рынок Саксонии. Выходцами из окрестностей деревни были Вронкеры, осевшие во Франкфурте-на-Майне и основавшие здесь настоящий храм торговли.

Таким образом, идея не была абсолютно новой. Все зависело от того, как ее использовать. Своим ярко выраженным чутьем торговца, своей тщательной организацией закупок, своей неукротимой жадной деятельностью и, наконец, своим настроем на безграничную экспансию Титцы намного превосходили практически всех своих конкурентов.

«Вам что-нибудь еще неясно?..»

Типичным для методов руководства деятельностью сотрудников, применявшихся Оскаром Титцем, является эпизод, происшедший в Мюнхене в присутствии его сына Георга. «На склад к старому кладовщику Шаде пришел новый работник Бертольд Каргер, которому, как более интеллигентному и знающему основы торгового дела, кроме склад-

ских работ, было поручено ведение записей в книгах бухгалтерского учета, калькуляции и инвентарной описи. Он получил не только прибавку к жалованью, но и титул «ответственного за приемку товаров», что в те времена в Баварии было немаловажно.

Когда отец однажды пришел в отдел маркировки товаров, старый Шаде пожаловался ему, что его обходят по службе. Отец подошел к окну и спросил: «Что сейчас разгружают во дворе?» Шаде сказал: «Секундочку, хозяин», — бросился стремглав вниз по лестнице и снова, преодолев, теперь уже вверх, несколько лестничных пролетов, возвратился с сообщением о том, что привезли уголь. Отец вновь задал ему вопрос: «От кого уголь и что за лошади в упряжке?» На что Шаде, во второй раз пробежавшись вниз и вверх по лестнице, сказал: «От Кустермана, на лошадях вороной масти». После этого отец подозвал Бертольда Каргера и, по-прежнему стоя у окна, задал ему тот же вопрос. В ответ на это Каргер попросил разрешения подойти к окну, взглянул вниз и сказал: «Подвезли уголь». Отец во второй раз спросил: «От кого уголь и на каких лошадях доставлен?» Каргер ответил: «Уголь от Кустермана, а лошади вороной масти, что, впрочем, не имеет для нас никакого значения».

Тогда отец вновь обратился к Шаде и спросил, принес ли тот накладную, в ответ на что Шаде уставился на него с непонимающим видом. На тот же вопрос второй кладовщик ответил: «Накладная поступает наверх только после того, как механик взвесит уголь и выдаст расписку в его получении». «Шаде, — коротко спросил тогда отец, — вам что-нибудь еще неясно?» — и ушел. Не порицая открыто старого работника, Титц дал ему ясно понять, что молодой служащий имеет перед ним преимущества, а значит, и право на более высокое жалованье. Умение Оскара найти верный тон в общении со служащими вошло в поговорку, так же как и его безошибочный нюх на выгодную сделку. Он не цеплялся за переходившие из поколения в поколение формы торговли, а все время искал что-то новое, не забывая при этом, что покупатель знает цену деньгам.

Трюк с фарфором

Георг Титц так описывает еще один эпизод из первых лет деятельности крупного коммерсанта: «До сих пор фарфор поставлялся торговцам только в ящиках, во-первых, из-за существующей опасности боя, во-вторых, потому что торговцы не хотели держать на своих складах излишне большое количество товаров. Отцу пришла в голову мысль перевозить фарфоровые изделия в вагонах, переложив их соломой. Он арендовал участок земли с подходившим к нему железнодорожным путем, где фарфор разгружали и откуда, упаковав в солому, отправляли в магазин. Экономия на транспортных издержках и увеличение объема поставок позволили продавать фарфор вдвое дешевле против прежнего и получать при этом прибыль».

Фарфоровая посуда с небольшими пятнами, образовавшимися при обжиге, прежде продавалась по исключительно низкой цене на экспорт либо уничтожалась. Отец купил партию таких изделий у одного из самых известных фабрикантов, нашел художника в местечке Марктредвитц, который покрывал дефекты узорами из линий и цветов. Эта посуда была поставлена для распродажи по сниженным ценам на отдельных прилавках в торговом зале с верхним светом. Чашками и блюдами с небольшими дефектами, искусно скрытыми под рисунком и незаметными глазу непосвященного человека, торговали по 10 пфеннигов за штуку. За один-единственный день был распродан целый вагон такой посуды.

В день распродажи фарфора по сниженным ценам к отцу подошел итальянский экспортер апельсина и спросил, не хочет ли тот проделать такую же операцию и с его товаром. В то время в Мюнхене один апельсин стоил 50 пфеннигов. Розничный торговец получал уложенные в ящики фрукты от оптовика, тот через аукциониста — от импортера. Каждый из трех посредников должен был получить свою долю торговой прибыли, а четырехкратная перегрузка товара удорожала транспортные и другие расходы. И хотя отец не имел никакого представления об апельсинах, тем не менее, он заинтересовался, во сколько ему обойдется вагон апельсинов без упаковки. Оказалось, что в этом случае 100

плодов будут стоить 3 марки с доставкой до Мюнхена. Разумеется, цена включала и оплату пошлины. Отец купил вагон апельсинов, пришедший в Мюнхен прямо из Италии, и поступил с ними точно так же, как с фарфором. Около 8% всей партии апельсинов оказались испорченными, и их пришлось выбросить. Остальное же благодаря объявлению «Итальянские апельсины – 5 пфеннигов за штуку» было распродано в течение дня. С тех пор апельсины вошли в ассортимент товаров отдела, торговавшего джемами и мармеладом, и в разгар сезона универсальный магазин Титца еженедельно получал по вагону этих фруктов».

В окна летят булыжники

Чем успешнее шли дела у фирмы, тем ожесточеннее сопротивлялись побежденные в экономическом соперничестве розничные торговцы. Перед входом в мюнхенский универсальный магазин дежурили подсланные конкурентами люди, раздававшие покупателям листовки с призывами не покупать у «евреев». Это было еще во времена Германской империи, задолго до прихода к власти нацистов.

В другой раз в этой роли выступили служащие городского самоуправления, якобы нашедшие недостатки в мерах противопожарной безопасности и вознамерившиеся ограничить торговые помещения магазина первыми двумя этажами.

Когда же в последний день года, который пришелся на воскресенье, в магазине проводилась инвентаризация, мюнхенские розничные торговцы, собравшиеся в пивной «Аугустинеркеллер», призвали «выступить с протестом против продажи по бросовым ценам и использования женского труда». Затем участники этого собрания, вспоминает Георг Титц, «направились к нашему магазину, начали швырять в окна булыжники, блокировали все входы и выходы... По подстрекательству мелких лавочников магазин заполнили члены студенческой корпорации и принялись усиленно флиртовать с продавщицами. Когда им навстречу вышел Пауль Хеслинг и, ссылаясь на неприкосновенность жилища, предложил покинуть помещение, они затеяли жестокую драку, побросали с прилавков и витрин товары, побили окна. Отец поспешил за

помощью в полицию, но там не пожелали вступать в конфликт с сыновьями «видных немецких семей». Отцу пришлось в порядке самозащиты прибегнуть к грубой физической силе и с помощью знакомого пекаря и его подмастерьев выставить элиту немецкого студенчества за дверь магазина и восстановить порядок».

Из Америки выписан управляющий

Конфликт между «этаблированными» розничными торговцами и «пришельцами» все обострялся. Это проявилось, в частности, в том, что в отдельных немецких землях был введен особый налог на универсальные магазины: в Баварии это произошло в 1899 г., в Пруссии и Саксонии – в 1900 г., в Вюртемберге – в 1903 г. в Бадене, Брауншвейге и Эльзас-Лотарингии – в 1904 г. Оскар Титц к тому времени уже давно захватил ключевые позиции на немецком рынке. Если его брат Леонард «осваивал» западные районы империи, то он сам со своими торговыми дворцами, ассортимент товаров в которых постоянно расширялся, твердо обосновался в других местах Германии. Кроме Мюнхена, наибольшие обороты давали его магазины в Берлине и Гамбурге.

Не находя в Германии управляющих высокого класса, он выписывал нужных ему специалистов из Америки, где он черпал также новые идеи для дальнейшего развития своих универсальных магазинов. Однако, когда в самом начале нового века разразился экономический кризис и «Лейпцигер банк» вынужден был закрыть окошечки своих касс, обремененный долгами «король» универсальных магазинов тоже попал в затруднительное положение. Он вновь привел в «действие» своего деда Германа, который, прибыв из Мюнхена сначала в Берлин, а затем и в Гамбург, начал железной рукой наводить порядок. «Все иностранные служащие были уволены, число продавцов сокращено. Экономили, на чем могли, предметы роскоши были распроданы, и предприятие снова превратилось в магазин товаров массового спроса», – вспоминает Георг Титц. И дела опять пошли на поправку, а, когда кризис миновал, торговый спрут распустил свои щупальца шире прежнего.

Давление, которому постоянно подвергалось предприятие Оскара, не давало ему покоя. Налог на универсальные магазины лишь слегка задел его, так как он просто переадресовал его своим поставщикам. Но он хорошо понимал, что крупные магазины должны создать что-то в противовес мелким розничным торговцам, которые организационно все более сплачивались. Поэтому Титц учредил Объединение немецких универсальных магазинов, о котором экономический обозреватель из Берлина Феликс Пиннер писал, что это была «не мелочь, поскольку соперничество в этих кругах было гораздо сильнее, чем профессиональная солидарность. Каждый шел в этом деле... собственным путем, он радовался не только своим успехам, но и, даже куда больше, неудачам конкурента. Оскар Титц раньше других осознал всю недалеко-видность и мелочность такого принципа соперничества. Он понимал, что объединение сил и единство им необходимо вдвойне».

Титц открывает первый кинотеатр

Его неутомимый ум был постоянно занят проблемами усовершенствований и нововведений. Так, он установил в своем мюнхенском универсальном магазине первый в мире дизельный мотор для производства электрической энергии. И именно Оскар Титц раньше других осознал, какой большой притягательной силой обладает «синематограф», с которым он впервые познакомился в Америке. Не теряя времени, он открыл в Мюнхене первый немецкий кинотеатр, эксплуатировавшийся его компанией «Империял-синема ГмбХ».

Его друзья по торговому делу прислушались к его советам и начали производство собственных фильмов. Родственник Титца, владелец универсальных магазинов Герман Вронкер, представитель текстильной промышленности Давидсон и сын бывшего владельца универсальных магазинов Любича учредили театральное общество «Унион», из ко-

торого позднее возникла широко известная компания «Универсум-фильм АГ». Однако коммерсант Оскар Титц старался держаться подальше от любого промышленного предприятия. В отличие от своего основного соперника Рудольфа Карштадта он видел в них те препятствия, которые в кризисные периоды могут создать смертельную угрозу. Он хотел покупать свои товары только там, где они оказывались для него самыми дешевыми, не думая о том, принадлежат ли производящие их предприятия ему или кому-то другому.

Оскар остается безраздельным хозяином

Таким образом, деньги, полученные от торговли, он мог сразу же вкладывать в строительство еще более современных, оборудованных по последнему слову техники универсальных магазинов. В 20-е годы неудержимо расширявшийся концерн Титца поглотил известный магазин «KDW» в Берлине и все магазины своих конкурентов Яндорфа и Конитцера. В то время как Леонард уже в 1905 г. сконцентрировал все свои магазины в акционерном обществе, в капитале которого ему лично принадлежала всего небольшая доля и которое все больше и больше подпадало под влияние крупных банков, Оскар до самой смерти, наступившей 17 января 1923 г., оставался безраздельным хозяином созданной им торговой империи.

Под конец в его магазинах было занято 18,5 тыс. человек, иными словами, он создал «крупнейший в Европе торговый концерн в единоличном владении». Только в гитлеровские времена, 24 июня 1935 г., торговое общество с неограниченной ответственностью для каждого участника «Герман Титц унд К°», было преобразовано в «Херти варен- унд кауфхауз ГмбХ». Позднее в процессе «аризации» это общество перешло в полную собственность гамбургского семейства коммерсантов Каргов, которое и поныне управляет концерном «Херти».

ДВИГАТЕЛЬ РАБОТАЕТ

Двигатели открыли эру промышленной революции: давление горячего пара, искусно управляемое и преобразуемое во вращательное движение, многократно увеличило возможности человека по переустройству Земли в соответствии со своими представлениями. Паровая машина привела в движение токарные станки, насосы, кузнечные молоты и, наконец, паровозы. Но первые энергогенераторы были громоздкими, дорогостоящими и, по меньшей мере, вначале весьма ненадежными в работе. Паровая машина была доступна только крупным, владеющим большим капиталом предприятиям; для мелкого ремесленника она оставалась несбыточной мечтой.

Поэтому уже в первые годы индустриализации многочисленные мастера в Англии, Франции и в германских княжествах занялись поисками не столь крупного, более компактного и дешевого искусственного источника энергии. Первый успех выпал на долю французского изобретателя Жан-Этьена Лемуара, который сумел заставить работать так называемый атмосферный газовый мотор. Питаемый светильным газом двигатель внутреннего сгорания очень скоро завоевал большую популярность на промышленных предприятиях Германии, так как владельцы небольших фабрик и ремесленники видели в нем своего рода «паровой двигатель маленького человека».

В 1863 г. Лемуар установил свой двигатель-«хлопушку» на некое подобие телеги и проехал на ней добрых 20 км от Парижа до Жуэнвиль-ле-Пона. Однако вскоре выявились серьезные недостатки этого способа передвижения: газовый мотор порождал адский шум и потреблял такое количество топлива, что его эксплуатация обходилась в три-четыре раза дороже использования паровой машины той же мощности.



Николаус Аугуст Отто

Самоучка из Кельна

Тридцатилетний подручный продавца из Кельна на Рейне прослышал о двигателе Лемуара и начал изучать принцип действия этого источника энергии. Молодой человек, которого звали Николаус Аугуст Отто, родился 10 июня 1832 г. в Хольцхаузене. Он был шестым ребенком в семье трактирщика и разбирался в теории и практике машиностроения так же хорошо, как, скажем, корова в яйцекладке. Отто никогда не переступал порога гимназии и не имел никакого профессионально-технического образования. Реального училища ему тоже не удалось полностью закончить, а обо всем,

что происходило на промышленных предприятиях Кельна и окрестностей, он знал в лучшем случае понаслышке.

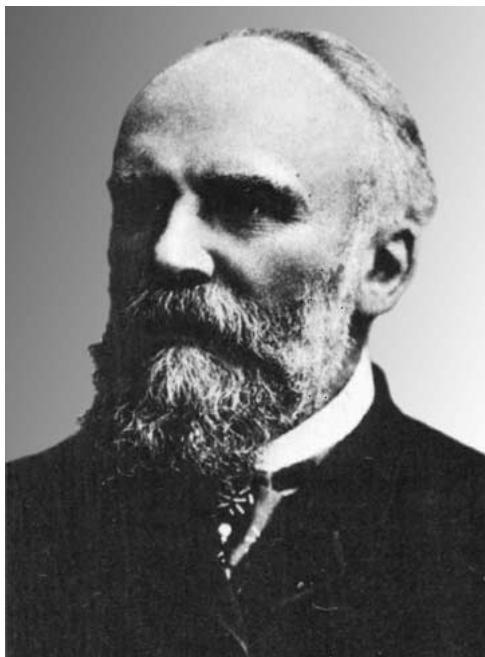
Этот необразованный, нелюдимый, производящий впечатление заторможенного человека сын трактирщика работал в небольшой лавке колониальных товаров и жил в доме у своего старшего брата Вильгельма. Трудно было даже предположить, что именно он окажется автором идеи, равной по своей значимости разве что изобретению паровой машины. Да и он сам в то время вряд ли догадывался о том, что его технический гений можно сопоставить с талантом Вернера Сименса. Николаус Аугуст знал только, что в состоянии как одержимый ночи напролет ломать голову над множеством проблем, которые поставил перед ним двигатель внутреннего сгорания.

С тех пор как Отто заинтересовался машиной Лемуара, он буквально преобразился. Днями, торгуя макаронами и пряностями, он перебирал в уме возможности решения тех или иных технических проблем, а по вечерам проводил практические опыты в своей крохотной мастерской. Он был самоучкой в истинном значении этого слова и не имел никакого представления о важнейших разработках конструкторов двигателей. Тем не менее, ему удалось настолько усовершенствовать мотор Лемуара, что его мощность существенно возросла.

Встреча, решившая судьбу

Когда в начале 1861 г. Отто захотел получить патент на свой «газовик», ему холодно сообщили, что такое устройство уже давно изобретено. Он, впрочем, не впал в уныние, напротив, начал еще глубже зарываться в проблемы двигателя внутреннего сгорания. Уже в следующем году он сконструировал машину, которая с треском и свистом сразу завелась, но через несколько минут встала. Сам того не подозревая, этот гениальный, вечно чуть запачканный в масле конструктор-любитель изобрел мотор, весьма напоминающий появившийся позже четырехтактный двигатель. Не получив патента и на этот агрегат, Отто вновь занялся совершенствованием лемуаровского мотора.

Отто был уже на пределе своих возможностей, когда 9 февраля 1864 г. он встретился с



Ойген Ланген

человеком, оказавшим решающее влияние на всю его дальнейшую судьбу. Возможно, этот человек пришел к нему в маленькую темную мастерскую механика, прослышав о его опытах с газовым мотором. Его звали Ойген Ланген. Это был сын богатейшего кельнского предпринимателя, сделавшего себе состояние на торговле сахаром, черной металлургии и банковских операциях.

Но Ойген Ланген был больше, чем просто сын богача. Его интересовали не столько дела семьи, сколько техника. После изучения основ машиностроения у известного профессора Редтенбахера в политехническом институте в Карлсруэ, он работал практикантом на разных металлургических заводах, находившихся на территории между Верхней Силезией и Руром, и сделал при этом несколько довольно важных изобретений. Ему удалось получить патент на свою «жаровню-многоэтажку», своеобразную печь-гриль. Кроме того, он разработал технологию регенерации костяного угля.

Неприкрытый эгоизм с обеих сторон

Два столь различных человека почувствовали взаимную симпатию и, безусловно, сразу же поняли, какую пользу они могут принести друг другу. Один из них был опытным, богатым, пользовавшимся уважением предпринимателем, хорошо разбирающимся в технических проблемах, другой — нерасторопным, неимущим, замкнутым в себе изобретателем с поразительным чутьем на новые возможности технического развития. Однако то, что казалось идеальным союзом нищего гения и доброго мецената, было с обеих сторон на самом деле чисто деловым сотрудничеством, продиктованным грубым эгоизмом, которое нередко переживало периоды серьезнейших осложнений и порой стояло на грани разрыва. И в день первой встречи никто из них не предполагал, что сотрудничество продлится до самой смерти Отто, наступившей в 1891 г.

Поначалу Ойген Ланген финансировал работу своего компаньона целиком из собственного кармана, и изобретатель находился в полной зависимости от своего покровителя. При этом каждый из них был постоянно уверен в том, что другой стремится обмануть, а то и вовсе разорить его. Для Отто проблема заключалась в том, что он не мог вести исследовательскую и конструкторскую работу систематически, а вынужден был рывками, интуитивно продираться через тернии термодинамики и механики. В этих условиях следовало мириться с многочисленными неудачами и ошибками, а терпение технически образованного мецената излишне часто подвергалось испытаниям. Ланген сам внес несколько идей в разработки, оказавшихся немаловажными для успешного хода дела. И, прежде всего, 21 апреля 1866 г. ему наконец-то удалось при поддержке известного профессора Рело получить патент на изобретенный Отто двигатель внутреннего сгорания.

Ланген теряет доверие

И опять-таки не кто иной, как Ланген, сумел создать новому двигателю громогласную рекламу в среде компаньонов в Европе и Америке и, в конечном счете, продемонстрировать его публике на Всемирной парижской выставке 1867 г. Здесь, правда, скромному кельнскому моторчику пришлось завоевы-

вать свои позиции наряду с 14 другими газовыми двигателями, и только благодаря новому вмешательству Рело одним из важнейших параметров оценки двигателей был признан расход газа. Но ведь именно в этом и заключалось преимущество нового немецкого изобретения: мотор Отто получил золотую медаль потому, что работал экономичнее, чем все остальные машины.

Однако новый двигатель еще долго не приносил никаких доходов, и Ланген, вложивший в эту разработку более 30 тыс. талеров, постепенно сам оказался в финансовых затруднениях. Чтобы как-то уменьшить риск для себя, он в марте 1869 г. привлек к участию в совместной фирме коммерсанта К.А. Роозен-Рунге, который был выходцем из Гамбурга и постоянно проживал в Манчестере. Однако конца опытно-конструкторским работам не было видно, а коммерческая реализация изобретения тоже не приносила заметного успеха. Вот почему новый партнер, впав в малодушие, в 1871 г. вышел из компании, получив сравнительно небольшую компенсацию.

На службу нанимают Даймлера и Майбаха

Ойген Ланген, который из-за своего участия в других предприятиях испытывал определенную нехватку средств, все более и более утрачивал веру в изобретательский талант Отто. Должно было что-то произойти, чтобы все предприятие не потерпело окончательного провала. Оба энтузиаста нового двигателя решились на отчаянный шаг. В 1872 г., в разгар грюндерского бума, они создали компанию по производству газовых двигателей «Газомоторенфабрик Дойц АГ», общий капитал которой составлял 300 тыс. талеров. К новому акционерному обществу перешла старая фирма, уже изготовившая к тому моменту 209 двигателей внутреннего сгорания. Ее вложенный в производство капитал, включая здания, сооружения и машины, был щедро оценен в 200 тыс. талеров.

Оставшиеся 100 тыс. талеров поступили от коммерсантов из Кельна Эмиля и Валентина Пфайферов, которые тем самым внесли практически весь новый капитал. Председателем наблюдательного совета стал Эмиль Пфайфер, директорами — Ланген, его брат Густав и

Николаус Аугуст Отто. Учредители общества прекрасно понимали, что они достигнут успеха только в том случае, если превратят свою полукустарную мастерскую в солидное предприятие серийного производства. Для этого нужны были и другие люди, а не только погруженный с головой в свою работу изобретатель и занятый тысячами других дел крупный коммерсант. И директора «Дойц АГ» решили нанять двух лучших машиностроителей тогдашней Германии.

Собственно говоря, им нужен был только один, а именно Готтлиб Даймлер, тридцативосьмилетний шваб, руководивший мастерскими исключительно солидного машиностроительного общества в Карлсруэ и считавшийся очень способным конструктором. Но уже в начале переговоров техник, родившийся в 1834 г. в Вюртембергской деревне Шорндорф, дал понять, что ему пальца в рот просто так не клади. Он выговорил себе не только жалованье в размере 1500 талеров в год, служебную квартиру, 5%-ное участие в чистой прибыли, но и еще одну привилегию.

Он сообщил учредителям «Газмоторенфабрик Дойц АГ», что переедет на Рейн только в том случае, если ему разрешат взять с собой ближайшего помощника. Им оказался тоже шваб, которого звали Вильгельм Майбах. Так и началось сотрудничество четырех наиболее талантливых для того времени техников-машиностроителей: Ойгена Лангена, Николауса Аугуста Отто, Готтлиба Даймлера и Вильгельма Майбаха. Никогда больше ни в какой другой фирме не встречалось столь удивительной четверки.

Швабы наводят порядок

С появлением швабов в рейнских мастерских повеяло свежим ветром. Даймлер и Майбах позаботились о том, чтобы мастерская превратилась в высокорентабельное промышленное предприятие. Они усовершенствовали постоянно несколько недоработанные конструкции Отто, положили начало рациональному серийному производству продукции высокого качества. В результате этого «Дойц АГ» уже на первом году своего существования сумело выплатить дивиденды в размере 5%, на следующий год — уже 11, а в 1876 г., когда промышленность погрузилась в глубокую депрессию, — ни много ни мало — 23%.

За 10 лет, на которые Даймлер и Майбах подписали контракт, предприятие выпустило более 5 тыс. двигателей. Между основателями фирмы и их самыми старательными сотрудниками постоянно велась невидимая война за сроки и условия, за престиж и жалованье. Готтлиб Даймлер, который не видел проку в беспорядочных опытах Отто, оставался глух также и к дипломатическому умению Ойгена Лангена добиваться чего-либо уговорами. Он стяжал себе в местном обществе славу авторитарного сварливого упряма, в то время как Вильгельм Майбах, более обходительный по натуре, гораздо легче находил общий язык с рейнцами.

Самая незавидная роль в этой квадриге выпала на долю Николауса Аугуста Отто, истинного создателя двигателя, который не мог тягаться в искусстве аргументации ни с Даймлером, ни с Лангеном и которого нередко высмеивали и вышучивали его партнеры. Однако наименее образованный из четырех, он, безусловно, был самым талантливым из них. Ведь именно Отто, а не Даймлер заставил, наконец, в 1876 г. функционировать ту машину, которая, как никакое другое изобретение, так изменила мир, а именно четырехтактный двигатель внутреннего сгорания.

«Высоко ценя Ваши заслуги...»

Когда новый двигатель высокого сжатия, над которым Отто корпел в строго изолированном помещении для испытаний, презрительно именовавшемся швабами «чуланом», стал подавать первые признаки жизни, изобретатель был единственным человеком, который в полной мере осознал его значение. Ни Ланген, ни Даймлер, ни Майбах не поняли в первый момент, что же было создано. Обиженный равнодушием своих компаньонов, Отто 16 января 1877 г. написал следующее письмо: «Господину Ойгену Лангену, Кельн. Ознакомившись с присланным мне протоколом 23-го заседания наблюдательного совета, состоявшегося 12 числа сего месяца, я позволю себе заметить, что в решениях, зафиксированных в прежних протоколах, речь шла лишь об оформлении патентов на имя «Газмоторенфабрик», а отнюдь не о сокрытии от общественности имени автора изобретения при обнародовании последнего.

Если речь идет о действительно новом самостоятельном изобретении, то, давая ему название, следует соответствующим образом связать его и с именем изобретателя; иное дело, если налицо лишь отдельные усовершенствования уже запатентованных машин. Теперешний двигатель является самостоятельным изобретением, плодом многолетних размышлений, и никоим образом не связан с опытами, проведенными на средства «Газмоторенфабрик».

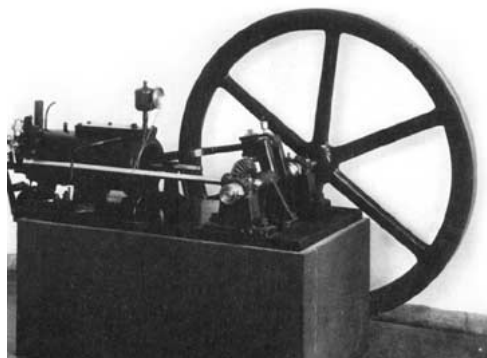
В настоящем письме я не намерен останавливаться на том, какое вознаграждение я хотел бы получить за новое изобретение. Об этом я неоднократно разговаривал с Вашим братом Густавом и сообщил ему о своем желании получить столько акций общества по их номинальной стоимости, чтобы в равной с Вами доле участвовать в акционерном обществе «Газмоторенфабрик Дойц». Высоко ценя Ваши заслуги перед предприятием, я все же считаю, что мною сделано здесь не меньше. Я пришел на предприятие не просто как служащий, а принес с собой свое первое изобретение и имею равные с Вами права.

Наши отношения складывались так, что позднее моя доля в деле уменьшилась до 10%. Если же сейчас я выражу пожелание вернуться к прежнему уровню своего участия, то не думаю, что Вы вправе будете считать это чрезмерным требованием с моей стороны...»

Разногласия парализуют работу предприятия

Когда разочарованный изобретатель сочинял это письмо, у клиентов фабрики «Дойц» уже рокотали первые четырехтактные двигатели. Самый первый двигатель новой марки – заводской номер 3001, мощность 4 л.с. – был заказан пивоваренным заводом в Мюльхайме. Это означало, что начинавший когда-то с нуля конструктор машин добился всего, о чем он издавна мечтал: признания, богатства, славы.

Отто, создатель четырехтактного двигателя, приобрел всемирную известность. Благодаря расширению выпуска двигателя на предприятии стал обладателем внушительного состояния. Но для Готлиба Даймлера и Вильгельма Майбаха сенсационный успех доселе столь малоуважаемого ими шефа был тяже-



Четырехтактный двигатель внутреннего сгорания Н. Отто

лым ударом. Хотя оба по мере сил старались довести двигатель до состояния, в котором его можно было запускать в серийное производство, их не покидало разочарование от того, что не им, а самоучке Отто удалось разработать совершенно новый принцип конструирования двигателей и реализовать его на практике.

Отношения между Даймлером и Отто, как разочарованно отмечал Ойген Ланген, напоминали отношения между кошкой и собакой. На маленькой фабрике, где трудились уже 270 рабочих, разногласия между хозяевами нередко парализовывали все производство. Дело зашло так далеко, что Отто всерьез подумывал о том, чтобы выйти из фирмы, созданной при его участии, и бросить «швабское гнездо» на произвол судьбы. Его партнеру Ойгену Лангену все это было далеко не безразлично, и, в конце концов, ему пришлось решать, с кем же он будет продолжать работать. Как и можно было предполагать, он отдал свой голос Отто, проголосовав тем самым против Даймлера. В результате оба шваба, которые по договору должны были сотрудничать с фирмой до конца 1883 г., досрочно, в марте 1882 г., вышли из нее.

Предприниматель очень занят

«Таким образом, из-за своеволия не только Даймлера, но и Отто «Газмоторенфабрик» лишилась двух весьма квалифицированных сотрудников, но не более того. Об автомобилях или дирижаблях, с изобретением которых Даймлер и Майбах, в конечном счете, во-

шли в историю техники в качестве двух великих имен, в 1882...1883 гг. не могло еще и быть речи, а, следовательно, и о том, что фабрика по производству газовых двигателей выдворила из своих владений двух гениев», — так комментировал этюд швабов из Кельна историк экономики Вильгельм Тройе.

После всего этого Николаус Аугуст Отто буквально ожил. Он почувствовал себя уверенней, став теперь движущей силой процветающей фабрики, в то время как Ойген Ланген уделял все меньше внимания этой области своих многогранных интересов. Тем временем Ланген стал одной из ведущих фигур в сахароваренной промышленности Германии. Довольно велико было его участие в «Шаафхаузеншер банкферайн», «Дортмунд-Хердер бергверкс-унд хюттенферайн». Он являлся одним из учредителей Рейнско-Вестфальского земельно-кредитного банка, участвовал в самых разнообразных мероприятиях колониальной политики, внес крупную сумму в строительство Вуппертальской подвесной дороги и вкладывал миллионы в дальнейшее совершенствование трубных патентов братьев Маннесман.

Этот по горло занятый человек был не в состоянии отражать атаки конкурентов, которые оспаривали патенты Отто и, не обращая внимания на возможность исков о возмещении убытков, беззащитно копировали его четырехтактный двигатель.

Вполне вероятно, что столь важное изобретение вообще невозможно было так оградить патентной защитой, чтобы исключить любую возможность его использования другими. Готлиб Даймлер превратил сравнительно медленно работавший двигатель Отто в быстро функционирующий автомобильный мотор. Позднее Вильгельм Майбах выпускал самые красивые лимузины того времени, а также исключительно надежные агрегаты для летательных аппаратов графа Цеппелина.

Рудольф Дизель теряет шансы

Пожалуй, самую большую ошибку в своей предпринимательской карьере Ойген Ланген совершил, когда в возрасте 60 лет встретил молодого человека, настолько же талантливо и фанатично, как и спутник всей его жизни Николаус Аугуст Отто. Его звали Рудольф

Дизель, и он утверждал, что создал принципиально новый двигатель. Но в этот раз крупный делец, обычно шестым чувством угадывавший технические новшества, остался глух. «Не только Ланген виноват в том, что не использовал эту повторившуюся ситуацию, упустил исторический шанс, — оправдывает промышленника Вильгельм Тройе и продолжает: — Изменение обстоятельств также до некоторой степени объясняет его поведение. Ойген Ланген постарел и разбогател, стал более занятым и более довольным собой, но таковой стала и вся экономика».

Необходимы были могучие движущие силы

Годы грюндерства миновали, капитализм приобрел такую инерцию развития, что его механизм работал сам собой, как хорошо смазанный двигатель Отто. Неотесанные, бесцеременные пионеры-предприниматели были уже не нужны. Им на смену шли подкованные во многих областях науки, систематически мыслящие и стремящиеся к социальным компромиссам менеджеры. Промышленность сегодня — это не авантюра, не была она таковой и после 1945 г., когда немцы пережили второй период грюндерства. Законы, по которым функционирует механизм экономики, давно известны, и вряд ли в современной экономической жизни мы найдем что-нибудь действительно новое.

Возможно, это объясняется тем, что систематические поиски нового давно стали для нас настолько привычными, что мы уже не видим в них ничего из ряда вон выходящего. Даже великая промышленная революция наших дней, развитие и использование информационной технологии напоминает нам спокойную игру «в монополию» по сравнению с суровыми годами грюндерства, эпохи паровых машин. О том, что современный капитализм окажется в состоянии повисить жизненный уровень народных масс в промышленно развитых странах до пределов, прежде недоступных даже тончайшему слою элиты, до пределов, о которых в первые годы манчестеризма, когда голодавших детей посылали на подневольный труд на шахты, никто не мог даже и мечтать. И пусть нас пугает или даже наполняет ненавистью к «угнетателям» жестокость

и несправедливость отношений в начале индустриального века: без этих, порой бессердечных промышленных пиратов не возникла бы та форма экономики – капитализм, – которая сегодня кормит нас досыта. Авантюра современной экономики начиналась не планомерно и гуманно, а, скорее, случайно и насильственно. Необходимы были могучие движущие силы, присущие человеку, чтобы по-

ложить начало предприятию, называвшемуся «промышленность».

Вопрос о том, войдет ли то, что произошло в годы грюндерства, в историю человечества как «несчастный случай на производстве» или же как действительно поворотный пункт в обеспечении жителей Земли материальными благами, пусть решают будущие поколения.