



TIM HIGGINS

POWER PLAY

ELON MUSK, TESLA,
AND THE
BET OF THE CENTURY

ТИМ ХИГГИНС

СОЗДАВАЯ РЕЛИГИЮ

КАК

ИЛОН МАСК

ПРЕВРАТИЛ

TESLA

ИЗ КОМПАНИИ-ВЫСКОЧКИ В САМОГО ДОРОГОГО
АВТОПРОИЗВОДИТЕЛЯ В МИРЕ

УДК 33:629.33
ББК 39.33+65.29
Х42

POWER PLAY
Tesla, Elon Musk, and the Bet of the Century

Tim Higgins

Copyright © 2021 by Tim Higgins
This translation published by arrangement with Doubleday, an imprint of The Knopf Doubleday Group, a division of Penguin Random House, LLC.

Хиггинс, Тим.

Х42 Создавая религию. Как Илон Маск превратил Tesla из компании-выскочки в самого дорогого автопроизводителя в мире / Тим Хиггинс ; [перевод с английского Н. В. Котики]. — Москва : Эксмо, 2023. — 512 с. — (Best Business Book Award).

Илон Маск — один из самых противоречивых титанов Кремниевой долины. Одни считают его гением и визионером, другие — меркантильным мошенником. Маск является автором самых смелых идей, от колонизации Марса до имплантируемых в мозг микрокомпьютеров. Но наиболее обсуждаемой до сих пор остается электромобиль.

Эта книга — история о том, как команда эксцентриков и новаторов, имея мизерные шансы на успех, изменила будущее. Как им это удалось? Как внутри устроена компания Tesla? Чем пожертвовал Илон Маск ради претворения в жизнь своей мечты? Ответы на эти и другие вопросы вы найдете в книге «Игра ва-банк».

© Котик Н.В., перевод, 2023

© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2023

ISBN 978-5-04-164749-0

Все права защищены. Книга или любая ее часть не может быть скопирована, воспроизведена в электронной или механической форме, в виде фотокопии, записи в память ЭВМ, репродукции или каким-либо иным способом, а также использована в любой информационной системе без получения разрешения от издателя. Копирование, воспроизведение и иное использование книги или ее части без согласия издателя является незаконным и влечет уголовную, административную и гражданскую ответственность.

Издание для досуга

BEST BUSINESS BOOK AWARD

Хиггинс Тим

**СОЗДАВАЯ РЕЛИГИЮ
КАК ИЛОН МАСК ПРЕВРАТИЛ TESLA ИЗ КОМПАНИИ-ВЫСКОЧКИ В САМОГО
ДОРОГОГО АВТОПРОИЗВОДИТЕЛЯ В МИРЕ**

Главный редактор *Р. Фасхутдинов*. Руководитель направления *Л. Романова*
Ответственный редактор *К. Давыдова*. Литературный редактор *Е. Лях*
Младший редактор *Э. Ломакина*. Художественный редактор *С. Власов*
Верстальщик *В. Андрианова*. Корректор *Н. Безденежных*

Страна происхождения: Российская Федерация
Шығарылған елі: Ресей Федерациясы

16+

ООО «Издательство «Эксмо»
125308, Россия, город Москва, улица Зорге, дом 1, строение 1, этаж 20, каб. 203.
Тел.: 8 (495) 411-68-86.
Home page: www.eksmo.ru E-mail: info@eksmo.ru
Онлайн-сервис: «ЭКСМО» АКБ Базиса.
125308, Ресей, қала Мәскеу, Зорге көшесі, 1 үй, 1 ғимарат, 20 қабат, офис: 203-к.
Тел.: 8 (495) 411-68-86.
Home page: www.eksmo.ru E-mail: info@eksmo.ru
Тауар белгісі: «Эксмо»
Интернет-магазин: www.book24.ru
Интернет-магазин: www.book24.kz
Интернет-дүкен: www.book24.kz
Импортер в Республику Казахстан ТОО «РДЦ-Алматы».
Казахстан Республикасындағы импорттаушы «РДЦ-Алматы» ЖШС.
Дистрибутор и представитель по приему претензий на продукцию,
в Республике Казахстан: ТОО «РДЦ-Алматы»
Казахстан Республикасында дистрибутор және өнім бойынша арыз-талалпарды
қабылдаушы өкілі «РДЦ-Алматы» ЖШС.
Алматы қ., Димитровский көш., 3-а, литер 5, офис 1.
Тел.: 8 (727) 251-59-90/91/92. E-mail: RDC-Almaty@eksmo.kz
Өнімнің жарамдылық мерзімі шектелмеген.
Сертификация туралы ақпарат сайты: www.eksmo.ru/certification
Сведения о подтверждении соответствия издания согласно законодательству РФ
о техническом регулировании можно получить на сайте Издательства «Эксмо»
www.eksmo.ru/certification
Финдэн немәселет: Ресей, Сертификация қарастырылмаған

ISBN 978-5-04-164749-0



9 785041 647490 >

БОМБОРА
ИЗДАТЕЛЬСТВО

БОМБОРА – лидер на рынке полезных и вдохновляющих книг.
Мы любим книги и создаем их, чтобы вы могли творить, открывать
мир, пробовать новое, расти. Быть счастливыми. Быть на волне.

bomбора.ru bomborabooks bomбора

Дата изготовления / Подписано в печать 17.10.2022. Формат 70х100¹/₁₆.
Гарнитура «Арно Pro». Печать офсетная. Усл. печ. л. 41,48.

Тираж экз. Заказ

book 24.ru

Официальный
интернет-магазин
издательской группы
«ЭКСМО-АСТ»

В электронном виде книги издательства вы можете
купить на www.litres.ru

ЛитРес:
одни класс до книг



■ ПИТАЙ-ГОРОД

Посвящается моим родителям

Оглавление

Пролог. НАЧАЛО	9
----------------------	---

Часть 1. ОЧЕНЬ ДОРОГОЙ АВТОМОБИЛЬ

Глава 1. В ЭТОТ РАЗ ВСЕ БУДЕТ ИНАЧЕ	23
Глава 2. ПРИЗРАК EV1	35
Глава 3. ИГРА С ОГНЕМ	52
Глава 4. НЕ СЛИШКОМ СЕКРЕТНЫЙ ПЛАН	66
Глава 5. МИСТЕР TESLA	78
Глава 6. ЧЕЛОВЕК В ЧЕРНОМ	94
Глава 7. БЕЛЫЙ КИТ	109
Глава 8. СЭНДВИЧ СО СТЕКЛОМ	135

Часть 2. ЛУЧШИЙ АВТОМОБИЛЬ

Глава 9. СПЕЦНАЗ	153
Глава 10. НОВЫЕ ДРУЗЬЯ И СТАРЫЕ ВРАГИ	165
Глава 11. РОУД-ШОУ	176
Глава 12. ПОЧТИ APPLE	192
Глава 13. 50 ДОЛЛАРОВ ЗА АКЦИЮ	206
Глава 14. УЛЬТРАХАРДКОР	226
Глава 15. ОДИН ДОЛЛАР	240
Глава 16. ВОЗВРАЩЕНИЕ ГИГАНТА	254
Глава 17. В СЕРДЦЕ ТЕХАСА	264

ОГЛАВЛЕНИЕ

Часть 3. АВТОМОБИЛЬ ДЛЯ ВСЕХ

Глава 18. ГИГА	275
Глава 19. ВЫХОД НА МИРОВУЮ АРЕНУ	288
Глава 20. ВАРВАРЫ В ГАРАЖЕ	301
Глава 21. МУКИ РАБОЧИХ	316
Глава 22. ПОЧТИ S-E-X	334
Глава 23. СМЕНА КУРСА	349
Глава 24. ИЛОН В АДУ	371
Глава 25. САБОТАЖ	395
Глава 26. УРАГАНЫ ТВИТТЕРА	402
Глава 27. БОЛЬШАЯ ВОЛНА	423
Глава 28. КИТАЙСКИЙ ПРИЛИВ	445
Эпилог	462
От автора	479
Благодарности	481
Примечания	483
Алфавитный указатель	507

Пролог

Начало

Прохладным мартовским вечером 2016 года Илон Маск поднялся на сцену дизайн-студии Tesla и предстал перед толпой своих поклонников. В черном пиджаке, с поднятым вверх воротником, словно злодей из фильмов о Джеймсе Бонде, он стоял на пороге осуществления десятилетней мечты. Мечты, ради которой так долго трудился. Сегодня он готовился торжественно представить электромобиль Model 3.

Дизайн-студия находилась недалеко от аэропорта Лос-Анджелеса, в том же комплексе, что и частная ракетная компания Маска SpaceX. Студия стала обителью творческого духа Tesla. В этом легендарном месте автомобильный дизайнер Франц фон Хольцхаузен, причастный к созданию обновленного Volkswagen Beetle и возрождению Mazda, возглавлял команду, которая воплощала в жизнь идеи Маска. Они мечтали создавать принципиально новые, революционные электромобили и отказались от скучного технологичного дизайна, характерного для конкурентов, которые всегда смотрели на такие новинки только как на эксперимент.

Сотни клиентов собрались ради такого события. Вечеринку Маска нельзя было пропустить. Будь то мероприятия Tesla или SpaceX, на них всегда собиралась разношерстная публика: предприниматели Кремниевой долины, голливудские звезды, постоянные покупатели и автолюбители. Tesla оставалась нишевым люксовым брендом — фантазия калифорнийских экологов превратилась

в игрушку для богатей, которую обязательно нужно иметь в гараже, забитом «Мерседесами», BMW и прочими символами статуса на бензиновых двигателях.

Model 3 с заявленной начальной ценой в 35 тысяч долларов обещала нечто иное. Она воплощала амбиции Маска по продвижению полноценного электромобиля в широкие массы. Компактный автомобиль с четырьмя дверями дерзко бросал вызов крупнейшим игрокам столетней автомобильной индустрии, собираясь потягаться в объемах продаж и выручки с Ford, Toyota, Volkswagen, Mercedes-Benz, BMW и, конечно же, General Motors. Именно от Model 3 зависело, сможет ли Tesla называться настоящей автомобильной компанией.

Маск был лишь на год младше Генри Форда, который 108 лет назад выпустил свой Ford Model T. Владелец Tesla поднялся на сцену под грохот музыки в стиле техно и крики своих поклонников, собираясь переписать историю. Он пришел, чтобы положить начало новой эре.

Именно желание изменить мир, а то и спасти его (параллельно при этом разбогатев) помогло Маску привлечь команду специалистов для выполнения этой миссии. Важнейшие для компании люди, пришедшие из автопрома, сферы технологий и венчурного капитала (включая доверенное лицо Маска, его брата Кимбала), разделяли восторг толпы.

Со сцены Маск сетовал на ущерб, нанесенный планете, показывая графики роста выбросов углекислого газа. «Это действительно важно для будущего планеты», — сказал он под аплодисменты публики.

Впечатляющая видеопрезентация дала первое представление о Model 3: электромобиль мчался по извилистым дорогам вдоль побережья Калифорнии. Внутри и снаружи он выглядел гостем из будущего. Гладкие изгибы и линии обрамляли интерьер, непохожий ни на один из представленных на рынке. Типичные автомобильные датчики на передней панели заменил большой экран,

напоминающий встроенный планшет. Публика снова аплодировала. Кто-то в толпе крикнул: «Ты сделал это!»

Маск царил на сцене, рассказывая о том, что Tesla уже получила более 115 тысяч депозитов по 1000 долларов каждый. Для компании это означало прирост на 115 миллионов долларов. Через несколько недель Tesla объявит, что новую модель автомобиля зарезервировали уже более 500 тысяч человек. Эта ошеломительная цифра на 32% больше, чем годовые продажи популярных семейных седанов Camry от Toyota Motor Corp. И это только предварительные заказы — люди выстраивались в очередь за два года до того, как машина будет запущена в производство.

Tesla оставалась нишевым люксовым брендом —
фантазия калифорнийских экологов
превратилась в игрушку для богачей,
которую обязательно нужно иметь в гараже,
забитом «Мерседесами», BMW
и прочими символами статуса
на бензиновых двигателях.

Команда Tesla разработала план постепенного запуска, чтобы подготовить несколько тысяч машин к концу 2017 года, а затем наращивать мощности и к середине 2018 года достичь цели в пять тысяч автомобилей в неделю.

Такие показатели — пять тысяч автомобилей в неделю, 260 тысяч в год — были общепринятым уровнем жизнеспособного предприятия для серьезных автопроизводителей. Если Илон Маск и Tesla достигнут этой цели, то компания может стать новой силой в автомобильной промышленности.

Но даже этого для Маска было недостаточно. Уже тогда он хватался, что к 2020 году сможет довести производство на единственном сборочном заводе Tesla за пределами Кремниевой

долины до 500 тысяч автомобилей в год — это вдвое больше, чем на большинстве автомобильных заводов в США.

Трудно представить, насколько безумно это прозвучало бы от кого угодно.

Кроме Илона Маска.

Обычно у автопроизводителей уходит от пяти до семи лет с начала проектирования нового автомобиля до его поставки покупателям. Это утомительный и сложный процесс, отлаженный опытом многих поколений. Прежде чем новый автомобиль попадет в дилерские центры, он должен пройти испытания в пустыне, Арктике и горах. Тысячи поставщиков с поразительной точностью создают детали, которые собираются воедино на заводских конвейерах, в отлаженном до секунд процессе.

Но даже такой амбициозный и полный прогрессивных идей авантюрист, как Илон Маск, сходя со сцены с тысячами предзаказов в кармане, не смог перепрыгнуть через безжалостные законы финансового рынка, которые гиганты вроде GM, Ford и BMW постигали десятки лет. Производство автомобилей — это суровый и затратный бизнес.

Отчеты Tesla были катастрофой. В среднем компания теряла по 500 миллионов долларов за квартал, имея в распоряжении лишь 1,4 миллиарда. Это означало, что если чуда не произойдет, то к концу 2016 года Tesla останется без денег.

Но Маск знал: если хочешь построить самую прибыльную автомобильную империю, нужно играть ва-банк. Вера в себя позволила создать уникальную концепцию; концепция создала рынок; рынок дает деньги; а деньги создадут автомобиль. Все это нужно было повернуть в невообразимых масштабах и как можно быстрее, чтобы опередить конкурентов, кредиторов, покупателей и инвесторов, ставящих на финансовом рынке против Tesla и «играющих на понижение».

Маск слишком хорошо понимал, что это опасная гонка.

А в самые тяжелые времена она казалась игрой на выживание.

В июне 2018 года, спустя чуть больше двух лет после блестящей презентации Model 3, я навестил Маска в глубинах огромного сборочного завода Tesla Inc., расположенного в получасе езды от Кремниевой долины. Маск выглядел уставшим. В джинсах и черной футболке Tesla он сидел в небольшом офисе производственного цеха, склонившись над экраном айфона.

Его лента в Твиттере была полна едких комментариев от биржевых игроков, ставящих на понижение. Против него играли крупнейшие инвесторы мира, предсказывая скорый крах компании. А в ящике электронной почты ждали новые письма от недавно уволенного сотрудника с обвинениями в том, что генеральный директор экономит на безопасности.

Отчеты Tesla были катастрофой. В среднем компания теряла по 500 миллионов долларов за квартал, имея в распоряжении лишь 1,4 миллиарда. Это означало, что если чуда не произойдет, то к концу 2016 года Tesla останется без денег.

За спиной предпринимателя виднелся кузовной цех — самая внушительная из всех реализованных идей Маска: механический монстр высотой в два этажа, который с одной стороны заглатывал детали, а с другой — выплевывал готовые автомобили. Больше тысячи роботизированных рук, встроенных в пол и свисающих с потолка, словно перчатки, натягивали кузова на каркасы автомобилей. Искры сыпались, когда манипуляторы приваривали куски листового металла к раме. Воздух наполнялся едким запахом сварки. Металл лязгал оглушительным метрономом.

Из кузовного цеха автомобиль отправлялся в цех покраски, где на него наносили один из трех доступных цветов: жемчужно-белый, сумрачно-серебристый или культовый красный, как

у гоночных машин. Далее новая Tesla поступала на сборочный конвейер, где оснащалась батареями весом в тысячу килограммов, а также всем необходимым — сиденьями, приборной панелью и дисплеем.

Именно на этом этапе были проблемы, из-за которых Маску пришлось ночевать на заводе. На сборочном конвейере постоянно возникали накладки. По словам самого предпринимателя, при производстве автомобилей он слишком сильно полагался на роботов. Десять тысяч деталей, поставляемых сотнями производителей, создавали для автоматизированной системы бесконечный цикл ошибок. Куда ни глянь — повсюду нестыковки.

Маск извинился за помятый вид. Его каштановые волосы явно нуждались в расческе, и он три дня не менял футболку. Через несколько дней ему исполнялось 47 лет. Он уже на целый год отставал от графика запуска производства Model 3. Этот малогабаритный седан должен был сделать из Tesla большую компанию. Или разорить ее окончательно.

Маск сидел за пустым столом. На стуле лежала подушка, прижатая парой часов сна. Салат остался недоеденным. Рядом стоял телохранитель. Tesla была на грани банкротства.

Несмотря ни на что, Маск был в хорошем настроении и заверил меня, что все наладится.

Но через несколько недель он позвонил мне — от его прежней веселости не осталось и следа. Весь мир был настроен против него. «Не то чтобы я очень хотел быть на своем месте, — сказал он. — Я занимаюсь этим потому, что верю в эту чертову миссию и думаю, что устойчивая энергетика должна развиваться».

Казалось, Илон Маск достиг дна. Но это было не так.

В истории Tesla и личной борьбы Маска заложен главный вопрос: может ли новичок конкурировать в одной из крупнейших и самых консервативных отраслей мировой экономики? В конце концов, автомобиль изменил мир. Машины подарили людям

свободу передвижения, упростив многие сферы современной жизни и породив новый сегмент экономики. Детройт — один из крупнейших промышленных центров США — помог сформировать средний класс, обеспечив людям стабильность и возможность разбогатеть. Доход его предприятий составлял почти два триллиона долларов в год, и на них работал каждый двадцатый американец.

Ежегодно разрабатывая, производя и продавая десятки миллионов автомобилей, GM, Ford, Toyota и BMW стали иконами мирового рынка. Их машины представляют собой нечто большее, чем средство передвижения: они символизируют независимость и статус — символ американской мечты, которая все больше становится мечтой всего мира.

С другой стороны, производство и использование автомобилей привело к беспрецедентной загрузке дорог, загрязнению атмосферы и изменению климата.

И вот появляется Илон Маск, самостоятельно заработавший свои миллионы, который уже в двадцать лет мечтал потратить свое богатство на преобразование мира. Его вера в будущее электромобилей настолько тверда, что ради нее он поставил на кон все состояние, оказался на грани банкротства и пережил три неудачных брака, два из которых — с одной и той же женщиной.

Одно дело — создать социальную сеть, конкурируя с MySpace. Или использовать онлайн-платформу, чтобы пустить в дело множество простаивающих машин и квартир, конкурируя с монополией такси и гостиничного бизнеса. Другое дело — бросать вызов крупнейшим мировым компаниям на их собственной территории, которую они сотню лет изучали методом проб и ошибок.

В основном это низкодоходный бизнес. Средний автомобиль приносит около 2800 долларов операционной прибыли. Но чтобы выйти на этот уровень, нужно поддерживать невероятные масштабы производства в 5 тысяч автомобилей в неделю. А добившись