

ЗМІСТ

Пролог	Початок	7
--------	---------	---

Частина перша

СПРАВДІ ДОРОГА МАШИНА

Розділ 1	ЦЬОГО РАЗУ МОЖЕ БУТИ ПО-ІНШОМУ	19
Розділ 2	ПРИВИД EV1	29
Розділ 3	ГРА З ВОГНЕМ	44
Розділ 4	НЕ ТАКИЙ УЖЕ Й ТАЄМНИЙ ПЛАН	56
Розділ 5	MR. TESLA	66
Розділ 6	ЧОЛОВІК У ЧОРНОМУ	80
Розділ 7	БІЛИЙ КИТ	92
Розділ 8	УСЕ ОДНО ЩО ЇСТИ СКЛО	114

Частина друга

НАЙКРАЩА АВТІВКА

Розділ 9	ЗАГІН СПЕЦПРИЗНАЧЕННЯ	129
Розділ 10	НОВІ ДРУЗІ Й ДАВНІ ВОРОГИ	139
Розділ 11	РОУДШОУ	148
Розділ 12	ТОЧНІСІНЬКО ЯК APPLE	161
Розділ 13	ПІВ СОТНІ ДОЛАРИВ ЗА АКЦІЮ	173
Розділ 14	НАЙВІДДАНИШИМ	189
Розділ 15	ОДИН ДОЛАР	201
Розділ 16	ГІГАНТ ПОВЕРТАЄТЬСЯ	212
Розділ 17	У СЕРЦІ ТЕХАСУ	220

Частина третя

МАШИНА ДЛЯ КОЖНОГО

<i>Розділ 18</i>	GIGA	229
<i>Розділ 19</i>	ВИХІД НА СВІТОВИЙ РИНОК	241
<i>Розділ 20</i>	ВАРВАРИ В ГАРАЖІ	252
<i>Розділ 21</i>	ТРУДОВІ МУКИ	265
<i>Розділ 22</i>	БЛИЖЧЕ ДО S-E-X	281
<i>Розділ 23</i>	ЗМІНА КУРСУ	295
<i>Розділ 24</i>	ІЛОНОВЕ ПЕКЛО	313
<i>Розділ 25</i>	САБОТАЖ	333
<i>Розділ 26</i>	УРАГАНИ У ТВИТТЕРІ	339
<i>Розділ 27</i>	ВЕЛИКА ХВИЛЯ	357
<i>Розділ 28</i>	НОВИНИ З КИТАЮ	377
<i>Післямова</i>	391
<i>Коментар від автора</i>	405
<i>Подяки</i>	406
<i>Примітки</i>	408

Пролог

ПОЧАТОК

Прохолодного березневого вечора 2016 року Ілон Маск вийшов на сцену в проєктній студії компанії Tesla перед натовпом шанувальників. На ньому був чорний піджак з піднятим комірцем, наче в лиходія з фільмів про Джеймса Бонда. Він був за крок від здійснення мрії, до якої йшов ціле десятиліття, — грандіозної презентації електромобіля Model 3.

Проєктна студія розташовувалася біля аеропорту Лос-Анджелеса — у тому самому комплексі, що й приватна ракетна компанія Маска SpaceX. То була домівка творчої душі Tesla. У цьому магічному місці працював Франц фон Гольцгаузен — автомобільний дизайнер, який доклався до зміни уявлення про Volkswagen Beetle і відродження Mazda. Він очолив команду, що втілювала ідеї Маска в життя. Разом вони прагнули створити революційні, приголомшливі електромобілі, уникаючи технічного й нуднуватого дизайну, до якого тяжіли конкуренти. Команда сприймала такі машини як експериментальні новинки.

На захід прийшли сотні клієнтів. Вечірку Маска неможливо було пропустити. Незалежно від того, стосувалися його заходи Tesla чи SpaceX, вони приваблювали еkleктичну суміш підприємців Кремнієвої долини, голлівудських знаменитостей, відданих клієнтів і автолюбителів. До цього дня Tesla була нішовим елітним брендом — фантазією каліфорнійських захисників довкілля, що трансформувалась у примху багатіїв. Обов'язковим аксесуаром для тих, хто достатньо заможний, щоб мати повний гараж BMW, Mercedes та інших бензинових символів статусу.

Model 3, ціна якої мала починатися від 35 тисяч доларів, обіцяла дещо інше. То було втілення Маскової мрії принести суспільству повністю електричний автомобіль. То був ризик у подібні компактного чотиридверного автомобіля. Ця Tesla могла досягти обсягу продажу і доходів, достатніх для змагання з найбільшими велетнями столітньої автомобільної галузі, як-от Ford, Toyota, Volkswagen, Mercedes-Benz, BMW і, звичайно, General Motors. Model 3 визначить, чи Tesla — справжня автомобільна компанія.

Того вечора Маску було лише на рік менше, ніж Генрі Форду, коли він 108 років тому представив Model T. Ілон вийшов на сцену під бати техномузики і вигуки своїх шанувальників, щоб переписати історію. Він вирішив проголосити початок нової ери.

Саме його місія — змінити світ і, можливо, навіть урятувати його (і в процесі збагатитися) — допомогла йому привабити команду управлінців, які мали втілити цю мрію. У натовпі веселилися ключові підприємці, яких висмикнули з автомобільної промисловості, сфери технологій і венчурного капіталу (серед яких і довірена особа Маска — його брат Кімбал).

На сцені Маск перегортав графіки, що показували зростання викидів CO₂, і нарікав на завдану планеті шкоду. «Це важливо для майбутнього світу», — сказав він під оплески.

Якісно підготовлене відео давало перші уявлення про Model 3. І всередині, й зовні автівка була втіленням майбутнього. Гладенькі криві та прямі лінії обрамлювали інтер'єр, несхожий на жоден інший на ринку. Інструменти управління звичайної машини зникли, замінені єдиним планшетоподібним екраном у центрі панелі керування. Автівка мчала звивистими дорогами каліфорнійського узбережжя. Натовп знову вибухнув вигуками. Один з присутніх закричав: «Тобі вдалося!».

Маск заволодів сценою, розповідаючи публіці, що Tesla вже отримала понад 115 тисяч передзамовлень на 1000 доларів кожен — отож здобула підтримку на 115 мільйонів. За кілька тижнів компанія оголосить про понад 500 тисяч передзамовлень.

Це була приголомшлива цифра — на 32 % більше, ніж Toyota Motor Corp. продала в США прообраз свого популярного сімейного седана Camry. І це були попередні замовлення — люди ставали в чергу по машину ще за два роки до початку її виробництва.

Команда Tesla створила план, який передбачав повільний початок виробництва машин. До кінця 2017 року збиралися виготовити кілька тисяч, а потім виробничі потужності мали зростати щотижня і до середини 2018 року давати 5000 автівок на тиждень.

Такий показник — 5000 машин на тиждень, 260 тисяч на рік — був загальноприйнятим стандартом, який свідчив про життєздатність серйозного автовиробника. Досягнувши його, Ілон Маск і Tesla могли стати новою силою в автомобільній промисловості.

Але навіть цього Маску було замало. Він уже вихвалявся, що до 2020 року зможе виробляти на єдиному складальному заводі компанії за межами Кремнієвої долини до 500 тисяч машин на рік — удвічі більше за основні автомобільні заводи в США.

Важко переоцінити, наскільки божевільними здавалися б ці слова, якби їх промовив хтось інший.

Зазвичай виробникам потрібно від п'яти до семи років, щоб розробити нове авто й доставити його клієнтам. Це втомливий і складний процес, який відточується досвідом кількох поколінь. Перш ніж нова машина з'явиться в салонах дилерів, її випробовують у пустелі, в Арктиці та горах. До процесу долучають тисячі постачальників, з дивовижною точністю виготовляючи деталі для машин. Зрештою їх складають на заводах в одне ціле енергійними рухами, скоординованими до секунди.

Маск мав стартаперську винахідливість, безперечно честолюбство, проникливість і навіть потік япередзамовлень. Але, зійшовши того дня зі сцени, він не міг відкинути невблаганну фінансову логіку, засвоєну впродовж століття компаніями типу GM, Ford і BMW. Виробництво автомобілів — жорстокий і дорогий бізнес.

А звітність у нього була в катастрофічному стані. У середньому Tesla «спалювала» по 500 мільйонів доларів за квартал і мала лише 1,4 мільярда вільних коштів. Це означало, що до кінця 2016 року в компанії закінчатся гроші, якщо не станеться якоїсь кардинальної зміни.

Але це було частиною гри на довірі, у яку він мусив вступити, якщо хотів мати найдорожчу у світі компанію-автовиробника. Переконавання створило мрію, мрія створила ринок, ринок створив гроші, а гроші, у свою чергу, створили автівки. Просто треба робити це в небачених масштабах, і то достатньо швидко, щоб залишатися на крок попереду конкурентів, кредиторів, клієнтів та інвесторів. Останні робили ставки на компанію через процес «короткого продажу», який міг добре окупитися в разі падіння акцій Tesla.

Він надто добре знав, що це небезпечні перегони.

Або, у найгірші моменти, — вирішальна гра нервів.

Це було в червні 2018-го, трохи більше ніж через два роки після блискучої презентації Model 3. Я навідав Маска у схожому на печеру складальному виробництві Tesla Inc., що за пів години їзди від Кремнієвої долини. Він виглядав утомленим. Сидів у невеличкій кімнатці заводського цеху у джинсах і футболці з логотипом Tesla, згорбившись над айфоном зі своїм зростом метр вісімдесят вісім. Його сторінку у твіттері заповнили глузування від біржових спекулянтів, які заробляють на падінні акцій. Найвпливовіші інвестори світу закладалися проти нього, пророкуючи неминучий крах. В електронній поштовій скриньці висіли нові повідомлення від нещодавно звільненого працівника, який звинувачував гендиректора в тому, що той економить і ризикує життями людей.

За його плечима здіймався складальний цех. Поки що це було найбільше втілення Маскової мрії — механічний звір, що одним боком пожирав деталі, а іншим випльовував готові машини. На два поверхи. Понад тисяча роботів-маніпуляторів була прикріплена до підлоги й звисала зі стелі. Така собі рукавичка

для каркасів, які викував цей звір. Іскри летіли, коли ті роботи-маніпулятори кидалися приварювати листи металу до рами. Повітря сповнювалося їдким запахом. Гуркіт металу скидався на оглушливий метроном.

Зі складального цеху автівка рухалася до малярного, де її фарбували в перлинно-білий, опівнічно-срібний або канонічний для Tesla червоний колір у стилі автомобілів для перегонів. Потім — до складального цеху, де додавалися батареї вагою 450 кілограмів, а також усі деталі, що роблять автівку автівкою: сидіння, панель приладів, дисплей.

Саме тут виникли ускладнення, і саме тому Маск спав один у заводському цеху. Конвеєр обсіли проблеми. За словами Ллона, у виробництві машин він занадто сильно покладався на роботів. Десять тисяч запчастин від сотень постачальників утворювали замкнене коло труднощів. Хоч би куди він повернувся, скрізь бачив — щось не так.

Він перепросив за неохайний вигляд: каштанове волосся вже давно не чесане та й футболку не змінював три дні. За кілька днів йому виповниться сорок сім. Він відставав на рік від графіка нарощування виробництва Model 3 — компактного автомобіля, що вирішить долю Tesla.

Маск сидів за порожнім столом. Поруч на стільці лежала подушка, на якій він устиг кілька годин поспати. Салату так і не доїв. Поруч стояв охоронець. Компанія перебувала на межі банкрутства.

Та, попри це, Маск був у напрочуд доброму гуморі. Запевнив мене, що все спрацює.

Кілька тижнів по тому він зателефонував мені в набагато похмурішому настрої. Проти нього був увесь світ. «Не те щоб мені сильно хотілося такої довбанної ролі, — сказав він. — Я це роблю, бо вірю у свою клятву місію й думаю, що стала енергетика має процвітати».

Могло здатися, що Ллон Маск на дні, та це було не так.

* * *

Уся боротьба Маска й історія компанії Tesla обертаються навколо одного запитання: чи може стартап заволодіти однією з найбільших і найконсервативніших галузей світової економіки? Автомобіль змінив світ. Окрім самостійності та мобільності, які він пропонував людям, і цілих пластів сучасної цивілізації, які він допоміг виростити й пов'язати між собою, автомобіль розбудував навколо себе цілу економіку. Детройт допоміг створити середній клас, приніс достаток і стабільність дотичним до нього громадам. Галузь стала однією з найбільших у державі, щороку вона приносить майже два трильйони доларів доходу й дає роботу кожному двадцятому американцеві¹.

GM, Ford, Toyota і BMW перетворилися на світові символи. Вони проєктують, будують і продають десятки мільйонів машин на рік. Придбані в них автівки стали більше, ніж технікою: вони виражають незалежність і статус, символізують американську і, дедалі виразніше, світову мрію.

У чому мінус? Оскільки ці мрії ширяться світом, ті самі машини через виробництво й використання сприяють заторам і забрудненню небачених масштабів, істотно змінюють клімат.

Повернімося до Маска, який до 25 років самотужки став мультимільонером і мріяв своїм багатством змінити світ. Його віра в електромобілі була такою непохитною, що він поставив на кін усі свої статки, опинився на межі банкрутства і розбив три власні шлюби (два — з тією самою жінкою).

Одне — створити чергову соціальну мережу, коли вже існує майспейс. Або використати онлайн-платформу, щоб охопити надлишкові запаси автівок і помешкань та позмагатися з картелями таксі й готельним бізнесом. І зовсім інше — поглянути зверхньо на найбільші компанії світу й кинути їм виклик на їхньому власному полі, опанувавши те, чого вони вчилися (часом тяжко) понад століття.

Цей бізнес часто приносить невеликий зиск. Середньостатистична автівка може дати лише приблизно 2800 доларів