

Potato-potato¹:

портрет американской иконы XX века

Сергей Голубицкий

1 февраля 1994 года компания «Харлей-Дэвидсон» подала в Национальное бюро по патентам и торговым маркам невиданную заявку: «Защите подлежит звук газового выхлопа, производимый в процессе эксплуатации V-образными двухцилиндровыми двигателями мотоциклов, изготавливаемых заявителем». Иными словами, «Харлей-Дэвидсон» пытался запатентовать звук своих мотоциклов! Неповторимый «пэтейтоу-пэтейтоу», почти сотню лет ласкающий слух «беспечных ездоков» всего мира².

Через шесть лет «Харлей» отозвал заявку. И вовсе не потому, что испугался энергичных протестов со стороны конкурентов «Хонды» и «Ямахи», а потому что понял: бессмысленно защищать авторским правом то, на что и так никто не покушается. «Картошка» мотоциклов «Харлей» не столько неподражаема, сколько не входит в стратегические планы конкурентов: немецкие, итальянские и японские производители давным-давно выпускают бесшумные четырехтактные мотоциклы, которые к тому же на голову превосходят «Харлей-Дэвидсон» по скорости, мощности и электронно-компьютерной начинке. В 2003 году, когда «Харлей» отмечал свой 100-летний юбилей, на американских хайвэях появились полушутливые-полузавистливые плакаты BMW: «Мы бы с удовольствием поздравили вас со столетием, но вы все равно нас не услышите».

И вот чудеса: не только в США, но и в Японии — на родине наикрутейших «Кава-сак», «Ямах» и «Хонд» — «Харлей-Дэвидсон» прочно удерживает первое место по продажам мотоциклов тяжелого класса! Конкуренты нервно грызут ногти и недоумевают: «Как эти милуокские простаки умудряются выпускать громохочущие мотоциклы, основанные на допотопных технологиях, а затем продавать их по занебесным ценам от 15 до 20 тысяч долларов?!» Да еще как продавать: доход по итогам финансового 2003 года составил 4,6 миллиарда долларов, а чистая прибыль — 761 миллион долларов (о феноменальной динамике — компания устанавливает рекорд продаж 18-й год кряду! — мы еще поговорим).

Не успели осенью прошлого года утихнуть восторги общественности в связи с празднованием столетнего юбилея компании, как тут же со всех сторон раздался предостережения: за пять лет акции компании уже выросли на 300%, цены перегреты, не сегодня-завтра случится обвал (по

образному выражению трейдера Джорджа Рейза: «Это как дом на озере Мичиган: красная его цена 500 тысяч, а просят за него 700. Что с того, что дом, в самом деле, замечательный? Главное — он не стоит 700 тысяч»). Другая серьезная опасность — переизбыток подержанных мотоциклов, которые якобы составляют конкуренцию новым моделям. И что же? С момента осенних предостережений акции «Харлей-Дэвидсон» выросли еще на 30%. Сегодня рекомендации 16 аналитиков, отслеживающих поведение ценных бумаг «Харлей-Дэвидсон», распределяются таким образом:

- *Strong Buys* (немедленно покупать) — 6
- *Moderate Buys* (умеренно покупать) — 5
- *Holds* (сохранять в портфеле) — 5
- *Moderate Sells* (умеренно продавать) — 0
- *Strong Sells* (немедленно продавать) — 0

Похоже, все смирились с неизбежностью бесконечного триумфа главной иконы Америки. Смирились, потому что поняли: «Харлей» продает отнюдь не мотоциклы, а нечто иное, на первый взгляд, неуловимое: мистический дух Америки.

«Тихие Серые Парни»

Великий американский мотоцикл родился из чистой фантазии. К тому же не имеющей никакого отношения к мотоциклам. Летом 1901 года два заядлых рыбака, Уильям Харлей и Артур Дэвидсон, вконец измучившись грести против течения к прикормленному месту, предали мечтаниям: «Как было бы замечательно создать небольшой моторчик для лодки и навсегда забыть про мозоли от весел!» Артуру было 20 лет, Биллу 21, оба работали на металлургической фабрике Barth Manufacturing (Уильям — чертежником, Артур — формовщиком), посему лодочный мотор вовсе не казался воздушным замком.

Самое удивительное в этом зачатке: Артур и Билл идею не забросили после первой же пинты пива, а, напротив, ушли в нее с головой. До такой степени, что забыли



¹ Potato — картошка (англ.).

² V-образный двухцилиндровый двигатель «Харлей-Дэвидсон» дебютировал в 1909 году: 7 лошадиных сил, скорость 100 км/час.

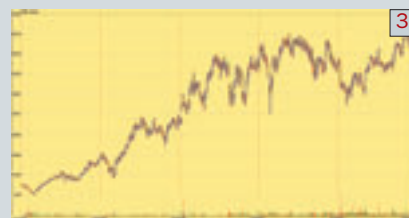
Вопреки мнению

Уникальность героя нашей сегодняшней истории лучше всего проиллюстрировать тремя графиками. Вот как переживает затяжной четырехлетний кризис (2000–2004 гг.) американская экономика в целом (индекс Standard & Poor 500) (см. график 1).

Так прогнулся под ударами рецессии и стагнации главный столп автомобилестроения — легендарный «Ford Motors» (см. график 2).

А так отряхивает с себя крушение надежд на «новые технологии» «Харлей-Дэвидсон» (см. график 3).

Падение рынка в целом составляет 50%, «Форда» — 70, а акции «Харлея» выросли на 60%! И не просто выросли: за день до написания этой статьи компания установила новый рекорд, продемонстрировав самую высокую стоимость ценных бумаг за всю историю ее публичных торгов. И все это — вопреки мнению биржевых аналитиков! □



про главное увлечение — рыбалку. Два года кряду каждый свободный час они проводили в сарае, работая над чудо-мотором (кажется, нет ни одной великой американской компании, которая не начиналась бы в сарае!). В какой-то момент, глядя на чертежи, Билл Харлей развернул идею на 180 градусов: «Похоже, эту штуку можно замечательно использовать не только для лодки, но и для велосипеда!»

Недостаток практического опыта молодых изобретателей восполнил старший брат Артура Дэвидсона Уолтер, работавший механиком в железнодорожном депо. Карбюратор для мотора разработал приятель Уолтера Оле Эвинруд, через пару лет учредивший собственную компанию по изготовлению лодочных моторов — всемирно известную ныне Evinrude.

В 1903 году Билл Харлей и братья Дэвидсоны построили три агрегата, которые хоть и получили новое название motorcycles, все же больше напоминали самоходные велосипеды. Более или менее современные формы и мотоциклетную солидность продукция «Harley-Davidson Motor Company» (так гласила вывеска на сарае!) обрела только после того, как к разработчикам присоединился профессиональный конструктор Эмил Крогер. Крогер несколько лет проработал в Европе над созданием двигателя внутреннего сгорания де Диона и, возвращаясь на родину, предусмотрительно захватил с собой чертежи.

17 сентября 1907 года компания была официально инкорпорирована четырьмя учредителями. Да-да, четверьма, поскольку к этому времени Дэвидсоны рекрутировали третьего брата — Уильяма, который также уволился из депо милуокской железной дороги и перешел в мотоциклетный бизнес. Старший — Уолтер Дэвидсон — стал первым президентом компании, его брат Артур — коммерческим директором, Уильям — исполнительным директором, а единственный представитель рода Харлеев Уильям — главным инженером.

Показательно, что практически все фундаментальные традиции компании были заложены уже в первое десятилетие. Единственное исключение: отцы-учредители не испытывали пиетета перед основной пикантностью будущих мотоциклов «Харлей-Дэвидсон» — неповторимым «картофельным» шумом его выхлопных газов. Как и подобает добропорядочным обывателям, они энергично боролись с грохотом мотоциклетных моторов. Не случайно первая успешная модель 1906 года нарочито именовалась Silent Gray Fellow —

да мы узнаем, что дизайном мотоциклов в компании заведовала тетя Джанет Дэвидсон (сколько же приходилось этих Дэвидсонов на одного Билла Харлея!). Тетя Джанет собственноручно нарисовала все декоративные элементы первых моделей, придумала логотип для бензобака и украше-

► На трех агрегатах, похожих на самоходные велосипеды, которым в 1903 году Билл Харлей и братья Дэвидсоны дали название motorcycles, стоял небольшой моторчик для лодки, развернутый на 180 градусов.

На раннем этапе становления компании сформировались три главных слагаемых ее успеха: активное участие в спортивных состязаниях, тесные контакты с правительственными организациями и создание собственной «тусовки»

«Тихим Серым Парнем» (один цилиндр, четыре лошади)³.

Мы уже поминали важную веху: в 1909 году дебютировал первый V-образный двухцилиндровый двигатель «Харлей-Дэвидсон». Существует легенда, что V-Twin изобрел Билл Харлей. Это не так: V-образные двухцилиндровики были веянием времени и использовались почти всеми 150 (!!!) конкурирующими компаниями, производившими мотоциклы в конце первого десятилетия прошлого века (в том числе и главным «врагом» — Indian).

В 1910 году родился легендарный «Bar and Shield» — логотип «Харлей-Дэвидсон», поныне сохраняющийся в первозданном виде. Незамысловатая эмблема — хрестоматийный пример стопроцентного попадания в эстетическое «яблоко» эпохи, которое «Харлей-Дэвидсон» демонстрировал с завидным постоянством на протяжении всей своей истории. Удивление возрастает, ког-

► 17 сентября 1907 года Harley-Davidson Motor Company была официально инкорпорирована четырьмя учредителями: Уильямом Харлеем и братьями Дэвидсонами (Артуром, Уолтером и Уильямом).

ния в виде продольных полосок. Байки тети Джанет были сначала черными, потом серыми, однако с непременными золотыми окантовками и красными надписями. Потребители, постанывая от катартических переживаний, раскупали «Харлей» лучше, чем все остальные мотоциклетные марки вместе взятые: в 1912 году «Харлей-Дэвидсон» не только поставял свою продукцию двумстам региональным дилерам, но и экспортировал ее в Японию.

На раннем этапе становления компании также сформировались и три главных слагаемых ее успеха: активное участие в спортивных состязаниях, тесные контакты с правительственными организациями (в пер-

3 В 1915 году «Тихий Серый Парень» получил второе рождение после оснащения усовершенствованным F-образным двухцилиндровым движком (F-Twin).

вую очередь — Министерством обороны) и создание собственной «тусовки».

Впервые мотоцикл «Харлей-Дэвидсон» принял участие в 15-мильной гонке в Чикаго 4 июля 1905 года и пришел к финишу первым с результатом 19:02. Со временем спонтанные выступления вылились в создание специального Гонимого подразделения компании, которое возглавил все тот же незаменимый Билл Харлей. Через год гонщики «Харлей-Дэвидсон» уже выступали единой командой, за которой почти сразу закрепилось прозвище Wrecking Crew — «Бригада по сносу зданий»: ни одного шанса конкурентам она не оставляла. Коньком «Харлея» были гонки по гравийной дорожке, где долгие десятилетия ему не было равных.

Что касается дружбы «Харлея» с Дядюшкой Сэмом, то она завязалась в начале Первой мировой войны. К 1917 году уже

треть всех мотоциклов, производимых «Харлей-Дэвидсон», поставлялись в армейские подразделения США, принимавшие участие в боевых действиях на полях Европы. В 1918-м военный подряд перевалил за 50% (20 тысяч мотоциклов). «Харлей-Дэвидсон» даже открыл специальное Интендантское Училище (The Quartermasters School), в котором проходили подготовку военные механики.

1916-й стал годом рождения журнала «The Enthusiast», который компания решила издавать для своих клиентов. «Энтузиаст» здравствует и поныне, цементируя монолитную веру «беспечных ездоков» в своего кумира. Не только журнал, но и энергичная продажа сопутствующих аксессуаров (одежды, шлемов, обуви, украшений и т. п.) целенаправленно продвигали ключевую идею Билла Харлея и братьев Дэвидсонов: «Мотоцикл — не средство передвижения, а стиль жизни». Именно эта философия и обеспечила удивительную жизнестойкость компании, которая сумела пережить на своем веку несколько коматозных состояний.

В 1920 году «Харлей-Дэвидсон» стал крупнейшим производителем мотоциклов в мире. Его торговая сеть оперировала в 67 странах и насчитывала две тысячи дилерских центров. В том же 20-м родилась популярная и поныне ассоциация «Харлея» с кабаном (hog): тогда, после очередной победы в спортивном состязании, вместе с

гонщиком круг почета совершил розовый свин — талисман команды.

Безудержный напор Кабана не остановила даже Великая Депрессия. Справедливости ради скажем, что не последнюю роль в судьбе компании сыграла дружеская поддержка Дядюшки Сэма. Когда покупательная способность населения упала, мотоциклы «Харлей-Дэвидсон» в огромных количествах стали приобретать федеральные и региональные власти для экипировки полиции — святая традиция, сохранившаяся до наших дней. Как следствие, к 1931 году приказали долго жить все 149 конкурентов «Харлея». Все, кроме одного — злополучного Indian: уж больно хорошие мотоциклы делали «Краснокожие». Великой Индейской Войне между «Харлеем» и стойким производителем из Спрингфилда, о которой слагали легенды не одно поколение мотолюбителей, суждено было растянуться на полвека. Но и этому противостоянию в 1954 году пришел конец.

40-е стали переломными в судьбе «Харлея». Ушли из жизни отцы-учредители: в 1942 году в возрасте 65 лет скончался Уолтер Дэвидсон. Билл Харлей пережил его лишь на год. Жизнь последнего из могикан — Артура — трагически оборвалась в 1950-м: по иронии судьбы создатель «опасных» спортивных мотоциклов погиб в автомобильной катастрофе (вместе с женой). Бразды правления в компании перешли ко второму поколению — в основном



Дэвидсонов (с учетом плодovitости этого семейства).

В годы Второй мировой войны «Харлей-Дэвидсон» практически полностью прекратил выпуск гражданской техники и всю свою продукцию передавал армии. Рядовые военнослужащие настолько прикипели к своим железным боевым коням, что после демобилизации в 45-м выкупали мотоциклы по остаточной стоимости и возвращались на них домой. Тяжелые военные модели «Харлея» были малопривлекательны для мирных покатушек, поэтому народные умельцы принялись отвинчивать и «отстреливать» «лишние» запчасти и армейские навороты: так родилось новое культовое слово для «Харлей-Дэвидсона»: чоппер⁴.

В 1947 году субкультура «Харлея» запустила в обиход еще одну мифологию — образ Американского Байкера. В местечке Холлистер, неподалеку от залива Монтерей в Калифорнии, группа экстремальных обладателей чопперов добралась-таки, наконец, до центрального «лишнего» элемента своих мотоциклов — глушителя. В Холлистере зародилась традиция безумных гонок на ревущих Кабанах, самоубийственной эквилибристики, пивных попоек и наводящих ужас на добропорядочных обывателей налетов на близлежащие сонные городки. Из простого «стиля жизни» «Харлей-Дэвидсон» превратился в символ неукротимого нонконформизма.

В середине 50-х летопись холлистерских покатушек была положена в основу сюжета первого культового байкерского фильма «The Wild One», в котором банда мотоциклистов под предводительством героя Марлона Брандо обрушивается во всем своем неистовстве на маленький городок, где сводит счеты с конкурирующей «организацией».

Окончательная метаморфоза «Харлей-Дэвидсон» из производителя транспортного средства в феномен культуры состоялась в 1956 году. Верительной грамотой послужило явление на обложке майского выпуска «Энтузиаста» Великого и Ужасного Элвиса Пресли верхом на модной модели КН. В сопутствующем интервью сообщалось, что король рок-н-ролла приобрел для личного пользования два байка: один белый, другой красный. Отныне каждый американский подросток знал: круче «Харлея» может быть только другая модель «Харлея»! Пройдут годы, и поколение Baby Boomers⁵ станет главным потребителем продукции «Харлей-Дэвидсон». В маркетинговых исследованиях компании профиль типичного клиента определяется как «женатый мужчина 44 лет с высшим образованием и годовым доходом в 70 тысяч долларов».

Эй-Эм-Эфщина

Триумфальное шествие «Харлей-Дэвидсон» продолжилось и в 60-х:

▶ на рынок выходит супермодель «Электра-Глайд», оснащенная электрическим стартером;

▶ гонщик команды Кабанов Барт Маркел дважды подряд (в 65-м и 66-м годах) завоевывает Гран-при в Национальном чемпионате по мотогонкам по гравейной дорожке, организованном Американской ассоциацией любителей мотоциклетного спорта (АМА);

▶ экстремальные байкеры наконец выделяются в самостоятельную организацию — American Outlaws Association (Ассоциация Американских Изгоев), гордо именуя себя «однопроцентниками» (one-percenter) — в пику рекламной заявке АМА: «99% всех мотоциклистов Америки — порядочные и законопослушные люди». Всемирно известные «однопроцентники» — Ангелы Ада (Hell's Angels), подарившие визуальной культуре макабр «Чарли» — череп с двумя перекрещенными моторными клапанами;

▶ ралли в местечке Стерджиз, Южная Дакота, превращается в Мекку «Харлей-Дэвидсон», куда ежегодно совершают паломничество десятки тысяч байкеров со всех концов света⁶. Во время неистового многодневного «байрама» выбирается Королева тусовки (Queen of the Classic), самые прикинутые байкер и байкерша, самый старый Кабан, самая многолетняя байкерская семья, а также выпиваются мегагаллоны пива и зачинаются сотни будущих маленьких кабачков;

▶ в 1969 году сразу два культовых фильма вписали «Харлей-Дэвидсон» золотыми буквами в анналы американской культуры: «Беспечный ездох» (Easy Rider, с Питером Фонда, Джеком Николсоном и Деннисом Хоппером) и «Ангелы Ада» (Hell's Angels, с участием бригады самых что ни на есть настоящих однопроцентников из Окленда).

Итак, под умелым руководством «Харлей-Дэвидсон» байкерская цивилизация была ключом, и, казалось, ничто не предвещало грозы. Громом среди ясного неба прозвучало сообщение о тяжелейшем финансовом положении компании, беспрецедентном снижении уровня продаж (15 475 мотоциклов в 1968 году), реальной опасности банкротства и — апофеоз! — поглощении американской легенды концерном AMF (American Machine and Foundry Company), специализирующимся на секретных военных заказах и производстве оборудования для боулинга.

Годы, проведенные «Харлей-Дэвидсон» на задворках безликого гиганта, сравнимы с брежневским застоєм. Метафора даже усиливается совпадением временных рамок: 1969–1981. Толстокожий АМФ не видел в «Харлее» ничего, кроме мотоциклов, да и те понимал как нечто среднее между газонокосилкой и трактором. Какая байкерская культура? Какие традиции нонконформизма и культ свободы? Не удивительно, что мотоциклы, выпускавшиеся в период «эй-эм-эфщины», разваливались на глазах, не успев выкатиться за ворота сборочного цеха. Страшно сказать: чуть ли не 90% всей продукции культовых байков попадали в дилерские центры в совершенно

нерабочем состоянии. Знакомая картина, не правда ли? Как и брежневский застой, эпоха АМФ в истории «Харлей-Дэвидсон» ярче всего отобразилась в анекдотах:

— Почему байкеры «Харлея» никогда не едут быстрее 50 миль в час?

— На большей скорости невозможно проследить, куда отлетают запчасти!

— Почему байкеры «Харлея» хромируют все детали своих мотоциклов?

— Для того чтобы их сразу можно было заметить на обочине.

— Какая самая популярная запчасть мотоцикла «Харлей-Дэвидсон»?

— Аварийный эвакуатор.

Обескураженные поклонники Единственного Американского Мотоцикла даже не называли продукцию 70-х годов «Харлеями»: «эй-эм-эфки» — такова презрительная кличка бракодельных байков.

Знаковое событие: в 1973 году подне-

▼ Когда покупательная способность населения упала, мотоциклы «Харлей-Дэвидсон» стали приобретать федеральные и региональные власти для экипировки полиции — традиция, сохранившаяся до наших дней.



вольный «Харлей-Дэвидсон» официально отказался от участия в мотоциклетных соревнованиях. В том же году АМФ предпринял первую попытку избавиться от милуюской «бездонной бочки», столкнувшись с беспрецедентным саботажем производства со стороны обозленных рабочих, бесконечными дилерскими рекламациями и возвратами, а также полным распадом эфемерной и неуловимой байкерской



▲ Один из спасителей «Харлея» — Джефф Блустин, промчавшийся через всю страну вместе с другими участниками на бешеное ралли в Стерджиз, ради пропаганды байкерского духа.

ке мотоциклов тяжелого класса — японцев. Доля «Харлея» упала с 75% в начале 70-х до 25%. И это при том, что уже в первые годы после поглощения AMF, в лучших традициях брежневской гигантомании, увеличил объемы производства в три раза. Другое дело, что качество «эй-эм-эфок» стремительно приближалось к металлолому. Единственное, что «Харлей» мог противопоставить безотказным и мощным «Хондам» и «Ямахам», так это «картофельный» звук своих выхлопных газов!

Deus ex machina⁸ явился в образе генерального директора «Харлей-Дэвидсон» Воона Билза, уговорившего двенадцать руководящих сотрудников компании выкупить ее у AMF за 81,5 миллиона долларов. Профинансировал сделку банк Citicorp. Меры по спасению американской легенды, предпринятые Билзом вместе со своими апостолами, достойны того, чтобы войти в хрестоматию современного бизнеса. В качестве модели для революционного переосмотра производственного процесса был

взят сборочный цех «Хонды» в Морисвилле, штат Огайо, который Билз посетил вместе с делегацией управленцев «Харлея». «Японцы выдавили нас из рынка просто потому, что их менеджеры лучше наших. Дело не в автоматизации, не в культуре, не в производственной гимнастике и не в пении корпоративных гимнов. Главное — их профессиональное понимание бизнеса и внимание к деталям», — смиренно констатировал Билз.

Японский золотой ключик назывался Just-in-time⁹ — программа предусматривала отказ от заблаговременной инвентаризации и переход на изготовление и поставку деталей и материалов для сборки по мере возникновения необходимости. Очевидно, что подобный подход предполагал тщательное планирование — до боли знакомый элемент социалистической экономики, позаимствованный японскими кудесниками из опыта советского Госплана!

Следующий шаг Билза — активное вовлечение рядовых сотрудников в процесс производственного планирования. Рабочие заводов «Харлей» оценивали собственные инвентарные потребности и сообщали их менеджерам. «Раньше инженеры вносили изменения в процесс производства на свой страх и риск, — говорил

community⁷, на созидание которой у отцов-основателей ушло четыре десятилетия. Куда там: на безнадежное предприятие не позарился ни один инвестор!

Двенадцать апостолов

В 1981 году ситуация достигла критической точки: за годы «эй-эм-эфщины» «Харлей-Дэвидсон» потерпел сокрушительное поражение от главных конкурентов на рын-

4 От англ. chop — шинковать, стругать. Годы спустя, по аналогии с мотоциклами «Харлей», чопперами стали также называть военные вертолеты.

5 Поколение, родившееся после Второй мировой войны на пике деторождаемости (период 1946–1965 гг.).

6 Впервые гонки в Стерджиз были организованы еще в 1938 году мото клубом Jack Pine Gypsies.

7 Community — община, группа, объединенная по интересам (англ.).

8 Deus ex machina — неожиданное спасение (лат.).

9 Just-in-time — принцип «строго вовремя», «по календарному графику» (англ.).

Билз. — Естественно, не обходилось без ошибок, однако реакция инженеров была однозначной: «Эти бараны опять всё напутали!» Не удивительно, что рабочие пальцем не шевелили, чтобы исправить ситуацию и найти выход из положения».

Принятые меры привели к качественному снижению производственных расходов, что позволило «Харлею» противопоставить японцам нечто большее, чем «картофельный» выхлоп: конкурентоспособные отпускные цены. Посильную поддержку компании оказал и сердечный друг Дядюшка Сэм: в 1983 году Международная торговая палата США ввела пятилетнее повышение тарифа на импорт мотоциклов тяжелого класса (с 4,4% до 49,4%!). Правда, удачное лоббирование интересов отечественного производителя оказалось малоэффективным: японцы почти сразу нашли лазейку, перенесли производство мотоциклов на свои американские заводы. Отдадим должное смекалке милуокцев: как только они поняли, что польза от акцизов не сопоставима с ущербом для репутации компании, тут же обратились в Белый Дом с эффектной просьбой о досрочной отмене ксенофобских рестрикций (какой замечательный урок для «Логоваза»!). Что и случилось в 1987 году под восторженные аплодисменты общественности: наконец-то «Made in USA» может тягаться с акулами японского капитализма, не прибегая к допингу!

Однако самая действенная мера Билза и его апостолов по спасению «Харлей-Дэвидсон» заключалась в трепетном возрождении мистического духа байкерской культуры. В лучших традициях российских народных вождей руководство компании совершило беспрецедентное хождение в народ. Облечившись в кожаные доспехи, повязав бандану и поделив заднее седло между своими супругами и звездно-полосатым флагом, Воон Билз, Рич Тирлинк, Джефф Блустин, Уилли Дэвидсон и Джим Паттерсон помчались через всю страну на бешеном ралли в Стерджис и конкурс татуировок на Скоростной Неделе во флоридской Дейтоне-Бич. Более эффектной (и эффективной!) пропаганды байкерского духа всеобщего равенства и братства трудно себе представить!

В 1983 году выделил 3 миллиона долларов SuperRide — на проведение демонстрационной программы: энергичная телевизионная реклама приглашала всех мотолюбителей посетить один из шестисот региональных дилерских центров «Харлея» и бесплатно прокатиться на любой из новейших моделей. За три уик-энда предложением воспользовались 40 тысяч человек, причем больше половины из них являлись владельцами других мотоциклетных марок.

В том же 83-м «Харлей» создал величайшего Кабана всех времен и народов: Н.О.Г. — Harley Owners Group, полумиллионный клуб мотолюбителей с убойным девизом: «Катайся и лови кайф!» (Ride and Have Fun). Время показало: имитация

Н.О.Г. — задачка похлеще «картофельного» рыка: аналогичная попытка «Хонды» закончилась полным провалом.

Новый импульс получили изготовление и продажа многочисленных аксессуаров байкерской субкультуры: кожаных курток, сапог, нашивок, клубных вымпелов, флагов, перочинных ножей, зажигалок и проч. Одним из самых популярных видов байкерского досуга стал обезд дилерских центров «Харлей-Дэвидсон» и коллекционирование фирменных маек (у каждого центра — своя!).

Стопроцентным попаданием явилась и эксплуатация патриотизма в качестве цементирующей идеи байкерской субкультуры «Харлей-Дэвидсон». Поколение Baby Boomers, доведенное до невроза убийством Кеннеди, бегством из Вьетнама, крушением идеалов хиппи, повсеместной коммерциализацией человеческих отношений и неудержимой японской (а затем и китайской!) экономической экспансией, с воодушевлением приветствовало возрождение родного Кабана, каждая деталь которого отливалась гордым хромом: «American Made!» Доходило до смешного: по дорогам страны разъезжали грузовички-эвакуаторы, на стеклах которых красовался легендарный «Bar and Shield», усиленный стикером: «Я скорее буду толкать Харлей, чем кататься на Хонде». Чуть пониже — приписка петитом: «Импорт — дерьмо». Счастливую идиллию портила только эмблема на капотах этих самых грузовичков-эвакуаторов: Nissan!

Конечно, не все проходило гладко. После убыточного 1982 года (потери составили 25 миллионов долларов) «Харлей» вышел на нуль в 83-м, а затем продемонстрировал прибыль в 2,9 миллиона (от продаж в 294 миллиона) в 84-м. Милуокские байки почти догнали «Хонду», качество драматически улучшилось, себестоимость производства снизилась, как вдруг Citicorp заявил о своем намерении прекратить финансирование!

Танец смерти продолжался больше года. Все это время Воон Билз и Рич Тирлинк судорожно искали нового инвестора. И случилось чудо! Вице-президент корпорации Heller Financial Боб Коу, в свободное от работы время — самозабвенный байкер и беспечный вольтижер нескольких Кабанов, сумел уговорить упиравшегося поначалу генерального директора Нормы Блейка протянуть руку помощи коматозной американской легенде. Заручившись поддержкой трех инвестиционных банков, 23 декабря 1985 года Heller Financial выкупила долю Citicorp за 49 миллионов долларов, влив в оборот «Харлея» еще столько же.

Просчет Citicorp оказался чудовищным. Уже по итогам первого (после выкупа) года прибыль «Харлей-Дэвидсон» выросла на 28%. 1986-й принес чистоганом 4,3 миллиона долларов. Впервые после поглощения AMF «Харлей» вышел на биржу под собственным именем и тут же собрал 20 миллионов, которые направил на рефинанси-

рование долга. Даже Черный Понедельник 87-го года не остановил напор набирающего обороты чоппера: в течение трех лет акции «Харлея» утроились. Что произошло дальше, читатель знает: 18 лет кряду рекордных продаж и превращение компании в многомиллиардную эмблему хрестоматийного успеха.

Love Ride¹⁰

Заключительный штрих в нашем портрете американской иконы XX века по праву принадлежит уникальным отношениям, которые сложились у «Харлей-Дэвидсон» с Американской Ассоциацией Мышечных Дистрофий (MDA). MDA — общественная медицинская организация, осуществляющая финансирование и координацию усилий 230 клиник и 400 научных центров, направленных на поиск лечения нейромышечных дистрофий, от которых больше всего страдают дети.

Дружба MDA и «Харлея» началась сразу после освобождения компании от AMF в 1981 году. Комплексная программа Воона Билза предполагала общественную реабилитацию образа «плохих парней», которая закрепилась за байкерами усилиями медийных фантазеров. С тех пор ежегодно по всей стране клубы и ассоциации «Харлей-Дэвидсон», дилерские центры и региональные хартии Н.О.Г. организуют благотворительный сбор средств, которые используются для финансирования программ MDA. Результаты впечатляют: за 23 года было собрано более 40 миллионов долларов.

Однако никакими деньгами не измерить заряд жизненной энергии, который получают маленькие пациенты нейромышечных клиник и летних лагерей от живого общения с «беспечными ездоками».

Описания этих встреч не оставляют равнодушными даже ярких противников американского Кабана: «Лохматая борода до ключиц, пурпурная бандана на гладко выбритом черепе, серьезное, почти угрожающее выражение лица, усиленное непроницаемыми солнечными очками. 150-килограммовый громила заносит пудовый сапог над седлом своего раскрашенного хромированного коня, и его черная кожаная куртка распахивается. Естественное желание здравомыслящего обывателя — поскорее посторониться, лишь бы не оказаться на пути мрачного байкера. На этот раз его окружает толпа. Байкер вскидывает руки и сдается. Дети, кто в инвалидных колясках, кто со стальными распорами на ногах, протискиваются вперед с единственным желанием: посидеть хотя бы минутку на легендарном «Харлее». Ангельская улыбка появляется на лице байкера: наверное, так выглядел бы Санта-Клаус, если б носил кошелек на массивной цепи и украшал бичепсы татуировками с вензелями из колючей проволоки».

10 Love Ride — Пробег любви (англ.).