

ЛАУРЕАТ ПРЕМИИ  
«ДЕЛОВАЯ КНИГА  
ГОДА В РОССИИ» 2016

#1  
БЕСТСЕЛЛЕР  
NEW YORK TIMES

#1  
БЕСТСЕЛЛЕР  
AMAZON

ЛУЧШАЯ  
КНИГА ГОДА  
AMAZON 2016

ЛУЧШАЯ  
БИЗНЕС-КНИГА 2015  
WALL STREET JOURNAL

Эшли Вэнс

# ИЛОН МАСК

TESLA, SPACEX  
И ДОРОГА В БУДУЩЕЕ

НОВЫЕ ФАКТЫ

Эшли Вэнс

**Илон Маск: Tesla, SpaceX  
и дорога в будущее**

«Олимп-Бизнес»

2015

**Вэнс Э.**

Илон Маск: Tesla, SpaceX и дорога в будущее / Э. Вэнс —  
«Олимп-Бизнес», 2015

В книге «Илон Маск: Tesla, SpaceX и дорога в будущее» известный технологический журналист Эшли Вэнс впервые предлагает независимый и разносторонний взгляд на жизнь и достижения самого отважного предпринимателя Кремниевой долины. Основанная на эксклюзивных интервью с Маском, членами его семьи и друзьями, книга содержит интригующую историю его жизни – от детства в Южной Африке и до нынешнего положения на пике глобального бизнеса. Книга будет интересна тем, кого занимает природа лидерства, кто следит за развитием новых технологий, а также любителям качественной биографической литературы.

© Вэнс Э., 2015

© Олимп-Бизнес, 2015

# Содержание

К читателю	6
1. Мир Илона	7
2. Африка	19
3. Канада	30
4. Первый стартп Илона	36
5. Крестный отец PayPal	45
6. Мыши в космосе	56
Конец ознакомительного фрагмента.	60
Комментарии	

**Эшли Вэнс**  
**Илон Маск: Tesla, SpaceX**  
**и дорога в будущее**

© 2015 by Ashlee Vance

© Перевод на русский язык, оформление Издательство «Олимп – Бизнес», 2015

\* \* \*

*Маме и папе. Спасибо за все.*

## К читателю

Кто он, Илон Маск? Самозванный мессия, паразитирующий на одержимости своих последователей? Талантливый инженер и программист с фундаментальным физическим образованием? Торговец мечтами, ухитряющийся заработать там, где другие теряют миллиарды? Нувориш-визионер, чья звезда ярко вспыхнула и быстро погаснет? Спаситель человечества, о значимости которого для нашей цивилизации мы пока толком не догадываемся? Я, честно говоря, не знаю.

Моя машина уже больше года – Tesla Model S. Каждый месяц у нее появляются новые опции и возможности – после очередного обновления программного обеспечения я узнаю о том, что мой электромобиль научился синхронизировать маршрут движения с расписанием встреч в моем смартфоне, автоматически повышать клиренс при подъезде к подземной парковке и т. д. Как человек с нулевым опытом автомобилестроения смог создать совершенный автомобиль? И можно ли сотворить такое, не будучи немного сумасшедшим инженером-идеалистом, который еще в юности поверил, что единственное будущее для нашей планеты – будущее без органического топлива?

Мне необычайно повезло в жизни – среди моих друзей и знакомых есть люди, устремленные в будущее, планирующие свои дела и предприятия на десятилетия вперед и способные реализовать эти планы. Таких людей совсем мало, и каждый из них создает вокруг себя то самое «искривление реальности», благодаря которому окружающие начинают видеть мир его глазами, использовать его терминологию и вносить посильный вклад в достижение его целей. Не думаю, что можно научить кого-то устремленности в будущее, но вижу, что каждая встреча студентов СКОЛКОВО с подобными людьми не проходит бесследно. Общение с теми, кто живет днем завтрашним больше, чем сегодняшним, меняет человека всегда – знаю по собственному опыту.

Вот почему так важно прочесть эту книгу. Посвятив ей несколько дней, узнав об Илоне Маске, его жизни и жизни его компаний, вы захотите что-то изменить – в себе, в окружающих, в своих планах и приоритетах. Я верю, что пример Маска вдохновит наших предпринимателей, покажет, что побед не бывает без поражений, взлетов – без падений, успешных стартов – без колоссальных сложностей.

И я надеюсь на то, что однажды книга о российском Илоне Маске, сделавшем мир лучше, станет мировым бестселлером.

*Алексей Комиссаров,  
руководитель Кафедры предпринимательского лидерства  
Московской школы управления СКОЛКОВО*

## 1. Мир Илона

– Я похож на сумасшедшего?

Такой вопрос вырвался у Илона Маска к концу нашего затянувшегося ужина в дорогом рыбном ресторане Кремниевой долины. Я пришел в ресторан первым и обосновался за столиком, заказав себе джин-тоник, по прежнему опыту зная, что Маск все равно опоздает. Маск появился примерно через четверть часа: кожаные туфли, модные джинсы и клетчатая рубашка. Рост у него порядка шести футов и одного дюйма (около 1,85 м)<sup>1</sup>, но спросите кого-нибудь, кто его знает, – и все скажут, что выглядит он куда как более высоким и крупным. Он невероятно плечист и крепко сбит. Можно бы ожидать, что при таком телосложении он станет демонстрировать повадки альфа-самца. Однако, напротив, держится он почти робко. Легкий кивок головы на ходу, быстрое рукопожатие – и вот он сидит в кресле. Ему нужно некоторое время, чтобы освоиться и вести себя более или менее непринужденно.

Маск пригласил меня на ужин, чтобы кое о чем договориться. За полтора года до этого я сказал ему, что хочу написать о нем книгу, а он сообщил мне, что в его планы это не входит. Его отказ и уязвил меня, и раззадорил: сдаваться я не привык. Не проблема написать книгу о нем без его участия. Множество людей работали в его компаниях – Tesla Motors и SpaceX, они поделятся информацией. К тому же я уже знал ряд друзей Маска. Шли месяцы, я провел много интервью, опросив около двухсот человек, – и тут Маск вновь появился на моем горизонте. Он позвонил мне домой и сказал, что события могут развиваться одним из двух возможных способов: либо он сильно затруднит мою жизнь, либо в конце концов поможет мне с этим моим проектом. Он готов сотрудничать, если я дам ему прочитать книгу до того, как она уйдет в печать, и разрешу добавить свои замечания. Маск не будет вмешиваться в мою работу, но он хочет иметь возможность изменить текст в тех местах, которые сочтет неточными или искажающими существо дела. Я понял, откуда у него такое желание. Маск хотел держать свое жизнеописание под личным контролем. В душе он – ученый, которого искажение фактов выводит из себя. Ошибка на печатной странице будет грызть его душу годами. Я понимал эту точку зрения, но не мог позволить ему читать книгу по ряду профессиональных, личных и практических соображений. Маск имеет собственную версию истины, но она не всегда совпадает с версией других людей. К тому же он склонен подробнейшим образом отвечать на простейшие вопросы, и мысль о появлении 45-страничных сносок и примечаний казалась мне не столь уж и фантастической. Все же мы решили поужинать вместе, поговорить и посмотреть, что из всего этого выйдет.

Наша беседа началась с обсуждения пиарщиков. Не складываются у Маска отношения с сотрудниками этого отдела: вот и сейчас Tesla ищет нового руководителя отдела по связям с общественностью. «А кто лучший пиарщик в мире?» – так может спросить только Маск. Потом речь зашла об общих знакомых, Говарде Хьюзе и автозаводе Tesla. Когда подошел официант, чтобы принять у нас заказ, Маск попросил что-нибудь соответствующее его низкоуглеводной диете. Он остановился на куске жареного омара, политого чернилами каракатицы. Переговоры еще не начались, а Маск уже разговорился. Он пооткровенничал о том, что терзало его этим вечером: соучредитель и исполнительный директор компании Google Ларри Пейдж вообще-то может создать целый парк роботов с искусственным интеллектом, способных уничтожить человечество. «Я действительно боюсь этого», – сказал Маск. Маска ничуть не утешало то, что они с Пейджем были близкими друзьями и что Пейдж – вполне благонамеренный человек и вовсе не «Доктор Зло». Проблема все равно оставалась. Пейдж – по природе своей хороший человек, ему просто в голову не приходит, что машины могут выйти из повиновения.

---

<sup>1</sup> По данным IMDbPro – пять футов и 11 дюймов, т. е. чуть выше 1,8 м. – Прим. ред.

«А я не столь оптимистичен, – говорил Маск. – Он ведь может случайно создать что-то опасное».

Когда принесли еду, Маск с ней тут же расправился. То есть он даже не ел, он проглотил все лежавшее на блюде, всего лишь несколько раз откусив. Чтобы поддержать его в расслабленном и непринужденном состоянии, в которое он вроде бы пришел, я вручил ему большой кусок стейка со своей тарелки. Мой план удался, но успех длился минуты полторы. Мясо. Пара укусов. Мясо кончилось.

Понадобилось некоторое время, чтобы отвлечь Маска от мрачных сценариев, связанных с искусственным интеллектом. Когда мы все-таки перешли к вопросу о книге, Маск принялся зондировать почву, стремясь узнать, с чего это я решил о нем писать, и понять мои намерения. Улучив момент, я перехватил инициативу разговора. Накопленный адреналин смешался с джином, и меня понесло: я заговорил о тех причинах, по которым Маск должен пустить меня в свою жизнь и в то же время не подвергать никакому контролю с его стороны. Я говорил о внутренних ограничениях, присущих сноскам и примечаниям, о том, что Маск одержим идеей все контролировать, о том, что он невольно ставит под сомнение мою журналистскую честность. (Я мог бы говорить битый час.) К моему великому удивлению, через пару минут Маск прервал меня и просто сказал: «Ну, хорошо». Что Маск ценит – так это решимость и твердость характера. Он с уважением относится к людям, которые не отступают от своих намерений из-за того, что им сказали: «Нет». Десятки других журналистов просили его помочь с книгой, но только я оказался достаточно настырным, не отступившись от своих планов после его отказа, и ему это, по-видимому, понравилось.

Ужин окончился приятным разговором и нарушением низкоуглеводной диеты со стороны Маска. Официант появился с огромным десертом из желтой сахарной ваты, и Маск набросился на нее, отрывая руками большие куски. Дело было улажено. Маск открыл мне доступ к руководителям его компаний, друзьям и семье. Сколько бы времени это ни заняло, он будет приглашать меня на ужин раз в месяц. Впервые Маск решился показать журналисту закулисную сторону своего мира. Через два с половиной часа после начала беседы Маск положил руки на стол, сделал движение, чтобы встать, потом помедлил, встретился со мной взглядом и задал этот странный вопрос: «Я похож на сумасшедшего?» Странность момента лишила меня дара речи; я лихорадочно пытался сообразить, что он имеет в виду и как следует ответить. И только после того, как я провел с Маском много времени, я понял, что этот вопрос он адресовал скорее себе самому, нежели мне. Что бы я ни ответил, значения это не имело никакого. Маск еще помедлил и, вслух спросив, можно ли мне доверять, посмотрел мне в глаза, чтобы сделать выводы. Мгновение спустя мы пожали друг другу руки, и Маск уехал на красном седане Tesla Model S.

Знакомство с миром Илона Маска должно начинаться в головном офисе компании SpaceX в Хоторне (Калифорния) – пригороде Лос-Анджелеса, расположенном в нескольких милях от международного аэропорта Лос-Анджелеса. Именно здесь посетители могут увидеть на стене близ рабочего места Маска два гигантских изображения Марса. На том, что слева, Марс показан таким, какой он сегодня – холодная, пустынная красная планета. На плакате же справа Марс утопает в зелени и окружен океанами. Планета «разогрета» и приспособлена для жизни людей. Маск всерьез намерен попытаться это сделать. Освоение и обживание космоса – заявленная цель его жизни. «Я хотел бы умереть с мыслью, что человечество имеет блестящее будущее, – говорит он. – Если мы сможем решить проблему возобновляемой энергии и станем на путь превращения в мультипланетный вид с самоподдерживающейся цивилизацией на другой планете – предотвратив тем самым худший сценарий с гибелью человечества, то... – тут он делает паузу, – то я думаю, что это было бы очень хорошо».

Порой Маск выглядит несуразно и смешно. Сейчас, например, ассистент Маска вручил ему печенье и сливочное мороженое с обсыпкой. Маск увлеченно и искренне рассуждает о спасении человечества, а по его подбородку течет мороженое.

Манера Маска запросто рассуждать о невозможных вещах превратила его в божество Кремниевой долины: коллеги вроде Пейджа говорят о нем с почтительным уважением и неким трепетом, а начинающие предприниматели стремятся «быть, как Илон» – в былые времена они так же умилительно подражали Стиву Джобсу. Кремниевая долина, однако, – это особый мир, своего рода Зазеркалье, а за его пределами Маск часто рассматривается как фигура противоречивая и неоднозначная. Все эти электромобили, солнечные батареи и ракеты возбуждают ложные надежды. Значит, Маск – парень, торгующий ложными надеждами. Стив Джобс нервно курит в сторонке. Маск – это научно-фантастический вариант Барнума<sup>2</sup>, сколотившего состояние на страхах людей и их заниженной самооценке. Купите автомобиль Tesla! Отвлечитесь от того, во что вы превратили планету!

В свое время я сам принадлежал к этому лагерю. Маск поразил меня своими мечтами и благими намерениями – типичный участник клуба технологических утопистов Кремниевой долины. Эти люди – гремучая смесь из поклонников творчества Айн Рэнд<sup>3</sup> и представителей инженерного абсолютизма – рассматривают свою сверхлогическую картину мира как Истину и Решение. Если мы просто не будем мешаться у них под ногами, уйдем с дороги – они запросто решат все наши проблемы. Однажды, причем достаточно скоро, мы сможем загрузить наш разум в компьютер. И все, можно расслабиться, пусть его алгоритмы заботятся о дальнейшем. Их амбиции нередко вдохновляют, их работы бывают полезны. Но техноутописты в конце концов утомляют своими банальностями о безграничных возможностях техники и технологии, своей способностью часами болтать ни о чем. Еще больше приводит в замешательство их главная мысль, сводящаяся к тому, что люди – это бракованный продукт, а человечество – опостылевшее бремя для Вселенной, с которым следует обращаться соответственно. Когда я заставал Маска на мероприятиях в Кремниевой долине, его напыщенные речи часто звучали как отрывки из руководства для техноутопистов. И, что больше всего раздражало, его кампании по спасению мира вовсе не казались разумными.

И все же в начале 2012 года циники вроде меня должны были признать: Маск действительно добивается цели. Его компании, когда-то осмеянные, преуспевали в осуществлении беспрецедентных вещей. SpaceX отправила орбитальный грузовой корабль на Международную космическую станцию и благополучно вернула ее на Землю. Tesla Motors выпустила Model S, прекрасный, полностью электрический седан – такой, что у представителей автомобильной промышленности перехватило дыхание от восторга, а Детройт был посрамлен. Эти два достижения подняли Маска на недостижимую высоту среди гигантов бизнеса. На подобные достижения в двух таких разных отраслях мог претендовать разве что Стив Джобс, порой представляя новый продукт Apple и новый блокбастер киностудии Pixar в одном и том же году. Но и этого Маску недостаточно. Он еще является членом совета директоров и самым крупным акционером Solar City, бурно развивающейся компании, работающей в области солнечной энергии, которая сейчас готовится к выходу на биржу. Так или иначе, Маск одним махом внес самый большой за последние десятилетия вклад в отрасли ракетостроения, автомобилестроения и энергетики.

В 2012 году я решил разобраться в том, что же представляет собой этот непостижимый Маск, и написать о нем материал в Bloomberg Businessweek. На тот момент все общение Маска

---

<sup>2</sup> Финеас Барнум (1810–1891) – крупнейшая фигура американского шоу-бизнеса XIX века. Снискал широкую известность своими мистификациями, организовал цирк своего имени. – Прим. пер.

<sup>3</sup> Айн Рэнд (1905–1982) – американская писательница и философ, создатель философского направления объективизма. В романах «Источник» и «Атлант расправил плечи» Рэнд вывела свой идеал человека-творца, живущего исключительно за счет своих творческих способностей и таланта. Философия Рэнд противостоит коллективизму. – Прим. пер.

проходило через его помощницу Мэри Бет Браун. Она пригласила меня посетить то, что я стал потом называть Страной Маска.

У каждого, кто впервые прибывает в эту страну, слегка сносит крышу. Вам говорят поставить автомобиль на стоянку у дома 1 по Рокет-роуд в городе Хоторн, где расположен головной офис SpaceX. Вы думаете: о боже, разве может что-то хорошее находиться в Хоторне? Это унылый район Лос-Анджелеса с ветхими домами, магазинчиками и захудалыми закуточными, расположенными вокруг внушительных промышленных комплексов, построенных, похоже, еще во времена архитектуры скучных бетонных коробок. И здесь у Маска компания? Потом вещи начинают приобретать какой-то смысл: вы видите мистически белое здание площадью 550 тыс. квадратных футов (около 51 тыс. м<sup>2</sup>). Это главное здание SpaceX.

И только когда вы проходите через парадные двери SpaceX, становится очевидным величие того, что сделал этот человек. Маск действительно построил в центре Лос-Анджелеса завод по производству космических ракет. И этот завод делает не по одной ракете за раз. Нет. Много ракет – и с нуля. Это гигантская рабочая площадь совместного использования. С тыльной стороны – массивные платформы, по которым металлические секции поступают к двухъярусным сварочным аппаратам. По одну сторону – техники в белых халатах, собирающие материнские платы, радиоприемники и другую электронику. Другие люди работают в особых герметичных стеклянных камерах, где они производят капсулы, которые ракеты доставят на космическую станцию. Татуированные парни в банданах слушают Van Halen<sup>4</sup> и тянут кабели вокруг ракетных двигателей. Там же – готовые корпуса ракет, ожидающие погрузки на грузовики. Еще больше ракет в другой части здания ждут, пока их покрасят белой краской. Нелегко окинуть весь завод одним взглядом. Сотни людей находятся в постоянном движении среди различных машин причудливой формы.

Это всего лишь корпус № 1 Страны Маска. Компания SpaceX приобрела несколько зданий, которые раньше были частью завода Boeing, производившего фюзеляжи для самолетов Boeing 747. Одно из этих зданий имеет изогнутую крышу и выглядит как ангар для самолета. Оно служит исследовательской лабораторией и дизайн-студией для Tesla. Именно здесь был разработан внешний вид седана Model S и следующей модели, кроссовера Model X. На стоянке за пределами дизайн-студии Tesla построила одну из своих зарядных станций, где водители Лос-Анджелеса могут бесплатно подзарядить свои автомобили. Центр подзарядки достаточно легко обнаружить, поскольку Маск установил красно-белый обелиск с логотипом Tesla в середине панорамного бассейна.

Именно при первом моем интервью с Маском, происходившем в дизайн-студии, я начал понимать, как он говорит и работает. Он уверенный человек, но не всегда это демонстрирует. При первой встрече он может показаться застенчивым и неловким. Его южноафриканский акцент еще заметен, но постепенно исчезает, и шарма, производимого им, недостаточно, чтобы компенсировать сбивчивость и неровность речи Маска. Подобно многим инженерам или ученым-физикам, Маск часто замолкает, подыскивая точные выражения, и часто ныряет в кроличью нору какой-нибудь научной или технической проблемы, ничего не поясняя и не упрощая. Он считает, что вы и так поймете. Если вы ничего не понимаете, это ваше дело. Маск часто шутит и может быть поистине очаровательным. Но в каждом его разговоре есть какая-то цель и какой-то смысл. Он не точит лясы просто так. (Мне понадобилось около 30 часов бесед с Маском, прежде чем он расслабился и приоткрыл для меня другой, более глубокий уровень своей души и личности.)

Большинство руководителей высокого ранга имеют сопровождающих. Маск в основном передвигается по своим владениям в одиночку. Он не из тех, кто зависает в ресторанах.

---

<sup>4</sup> Van Halen – американская рок-группа, образовалась в 1975 году; один из первых калифорнийских ансамблей хеви-метал. – Прим. пер.

Он управляет своим делом. Мы беседовали с ним, когда он совершал обход первого этажа дизайн-студии, проверяя опытные образцы. Стоило ему остановиться, как к нему бросались сотрудники и обрушивали на него потоки информации. Он внимательно слушал, обдумывал и кивал, если был удовлетворен. Люди уходили, Маск двигался дальше, к следующей точке сброса информации. В какой-то момент руководитель проекта компании Tesla Франц фон Хольцхаузен захотел узнать мнение Маска о новых шинах и колесных дисках для Model S, а также о схеме расположения сидений в Model X. Они поговорили и пошли в подсобное помещение, где представители продавца высококачественных графических компьютеров подготовили для Маска презентацию. Они хотели продемонстрировать новую технологию трехмерного рендеринга<sup>5</sup>, которая позволит Tesla корректировать окончательную отделку виртуальной Model S и подробно рассмотреть, как тени и свет уличных фонарей отражаются на корпусе автомобиля. Инженеры компании Tesla действительно нуждались в новых компьютерных системах и ждали отмашки Маска. Они делали все возможное, чтобы убедить Маска в важности их идеи, в то время как визжание дрелей и шум гигантских промышленных вентиляторов заглушали их голоса. Маск, в своих кожаных туфлях, дизайнерских джинсах и черной футболке, что, по сути, было его повседневной одеждой, не торопился надеть демонстрационные 3D-очки. Он сказал им, что подумает, а потом направился к источнику громкого шума – мастерской, расположенной в глубине дизайн-студии, где инженеры Tesla возводили леса для 30-футовых (девятиметровых) декоративных башен, расположенных у зарядных станций. «Эта штука, похоже, сможет выжить в урагане категории 5, – сказал Маск. – Давайте сделаем ее пожже». В конце концов мы с Маском прыгнули в его машину – черный Model S – и вернулись к главному зданию SpaceX. «Я думаю, что люди сегодня как-то уж слишком увлеклись всяким там Интернетом, финансами и правом, – сказал по пути Маск. – Это одна из причин, почему у нас мало инноваций».

Страна Маска стала для меня откровением.

Я приехал в Кремниевую долину в 2000 году и оказался в районе Сан-Франциско, пользующемся дурной славой. Это часть города, которой местные жители стараются избегать. Вы здесь запросто можете увидеть, как кто-то снимает штаны и испражняется среди припаркованных машин, или столкнуться с психопатом, бьющимся головой об стену на автобусной остановке. В забегаловках рядом с местными стриптиз-клубами транссвеститы цепляются к любопытствующим бизнесменам, а пьяницы засыпают в креслах и гадят под себя – все это часть воскресного ритуала. В этой неприглядной части Сан-Франциско со всей ее суровой реальностью грязи и поножовщины особенно хорошо видно, как умирает мечта об интернет-революции.

Сан-Франциско известен историями о человеческой алчности. Он стал городом на фоне золотой лихорадки, и даже сильнейшее землетрясение не смогло надолго поубавить его жажду наживы. Не позволяйте «зеленым» и «левым» одурачить вас. Цикл, состоящий из экономических бумов и спадов, – вот ритм этого места, его гармония и его мелодия. В 2000 году Сан-Франциско переживал бум всех бумов и упивался безумством потребления. Это было замечательное время, когда все вокруг едва ли не поголовно предавались фантазиям о быстром обогащении и помешались на Интернете. Импульсы энергии этих бредовых идей, пользовавшихся всеобщей популярностью, ощущались почти физически: город гудел и вибрировал. В то время я жил в самой порочной и развращенной части Сан-Франциско, наблюдая взлеты и падения людей, сменяемых излишествами.

Истории о безумстве бизнеса в те времена хорошо известны. Чтобы создать бурно развивающуюся компанию, вам больше не нужно было производить нечто, что другие люди захотят

---

<sup>5</sup> Преобразование графических изображений с закрасиванием поверхностей и использованием источников света для достижения трехмерного (объемного) эффекта. – Прим. пер.

купить. Достаточно было иметь некую интернет-идею и объявить об этом всему миру для того, чтобы жаждущие инвесторы финансировали ваш мысленный эксперимент. Общей целью было сделать как можно больше денег в кратчайшие сроки, поскольку все знали или хотя бы чувствовали на подсознательном уровне, что реальность в конце концов заявит о своих правах.

Жители Долины слишком буквально восприняли крылатую фразу «Работай по полной, отрывайся по полной»<sup>6</sup>. Все – от 20 до 60 лет – принялись работать за полночь. Рабочие места превратились во временное жилище, личная гигиена была забыта. Как ни странно, НЕ ПРОИЗВОДЯ НИЧЕГО, приходится очень много работать. Зато когда приходило время расслабиться, многие пускались во все тяжкие. Компании и средства массовой информации того времени, казалось, заиклились на стремлении превзойти друг друга хоть в чем-то – порой в каких-то диковатых причудах. Давно известные фирмы, не желая прослыть «отсталыми», регулярно арендовали концертные площадки, заказывали танцовщиц, акробатов, бесплатные бары и рок-группу *Varenaked Ladies*. Молодые инженеры отрывались с проститутками и нюхали кокаин в туалетах. Жажда наживы и своекорыстие – кажется, это все, что оставалось здесь от человеческих ценностей.

Если в хорошие времена обычно ведется подробная хроника событий, то следующие за ними плохие – что неудивительно – игнорируются. Вспоминать о безрассудном поведении и невообразимом изобилии приятнее, чем лицезреть разброд и хаос, в которые все это вылилось.

Ради справедливости следует, однако, отметить, что разгул интернет-фантазий о быстром обогащении (с последующим крушением таковых) оставил Сан-Франциско и Кремниевую долину в глубокой депрессии. Тусовки сошли на нет. Проститутки больше не появлялись на улицах в шесть утра, чтобы предложить утреннюю любовь («Пойдем со мной, сладкий. Это лучше, чем кофе»). Вместо *Varenaked Ladies* – исполнители песен Нила Даймонда на торговых ярмарках, несколько бесплатных футболок и комков в горле.

Представители высоких технологий не имели ни малейшего представления о том, что со всем этим теперь делать. Венчурные компании, которые вложились в лопнувший пузырь, не хотели окончательно разориться, поэтому прекратили финансирование новых предприятий. Грандиозные идеи предпринимателей сменились самыми скромными намерениями. Все выглядело так, будто у обитателей Кремниевой долины наступило массовое отрезвление. Звучит, конечно, в духе мелодрамы, зато правдиво. Не успела целая популяция, включающая миллионы умных людей, возомнить, что создает светлое будущее, как все кончилось пшиком. Вдруг вошло в моду совсем другое поведение: все стали осторожничать, избегать риска.

Это изменение можно проследить на примере компаний и идей, появившихся в то время. Google вышла на арену и стала успешной где-то к 2002 году, но это совершенно нетипично. Между появлением Google и выпуском Apple iPhone в 2007 году – серая масса абсолютно посредственных, незаметных компаний. И даже удачные начинания – Facebook и Twitter – в корне отличаются от их знаменитых предшественников вроде Hewlett-Packard, Intel или Sun Microsystems, которые производили настоящий товар и вовлекали в процесс его создания десятки тысяч работников. В последующие годы цели предпринимателей претерпели изменения: от принятия на себя огромных рисков во имя создания новых отраслей промышленности и выдвижения грандиозных новых идей компании перешли к погоне за легкими деньгами, получаемыми за счет потребительских развлечений и нещадной эксплуатации рекламы. «Лучшие умы моего поколения заняты тем, как заставить людей кликать мышью по рекламным объявлениям, – сказал мне Джефф Хаммербахер, ранее инженер Facebook. – Ужас...» Кремниевая долина стала до жути напоминать Голливуд. Между тем потребители, которых она обслуживает, заиклились на виртуальной жизни.

---

<sup>6</sup> Work hard, play hard (англ.). – Прим. ред.

Одним из первых людей, высказавшим предположение, что это затишье в инновационной сфере может сигнализировать о гораздо более серьезной проблеме, был Джонатан Хьюбнер, физик, работающий в пентагоновском Научно-исследовательском центре боевого применения морской авиации, расположенном в Чайна-лейк, штат Калифорния. Хьюбнер является версией торговца смертью из сериала «Leave it to Beaver» («Предоставьте это Биверу»). Среднего возраста, худощавый и лысеющий, он обычно одет в грязноватые брюки цвета хаки с таким же пиджаком и коричнево-полосатую рубашку. Он разрабатывает системы вооружения с 1985 года, всегда используя последние, самые совершенные технологии во всем, что касается материалов, энергии и программного обеспечения. После доткомовского краха он стал с заметным раздражением относиться к инновационным предложениям, ложащимся к нему на стол. В 2005 году Хьюбнер написал статью «Возможная тенденция к снижению инноваций во всем мире», которая стала если не обвинительным заключением по Кремниевой долине, то по меньшей мере зловещим предупреждением.

Чтобы описать положение дел с инновациями, Хьюбнер использует метафору дерева технического прогресса. Человек уже вскарабкался на ствол, обжил основные ветви, осуществив большую часть действительно важных, прорывных изобретений – колесо, электричество, самолет, телефон, транзистор. Сейчас мы болтаемся где-то на верхушке дерева и в основном просто уточняем и дорабатываем то, что уже сделано до нас. Опираясь на эту точку зрения, Хьюбнер показывает, что частота меняющих жизнь крупных изобретений уменьшается. Он также приводит данные, показывающие, что число технических инноваций на душу населения со временем снижается. «Я думаю, вероятность того, что мы сделаем еще 100 крупных изобретений, становится все меньше и меньше, – сказал мне Хьюбнер в интервью. – Инновации – ресурс ограниченный».

Хьюбнер заявил, что людям понадобится пять лет, чтобы понять его мышление, и прогноз оказался почти точным. Около 2010 года Питер Тиль, сооснователь PayPal и первый внешний инвестор Facebook, начал продвигать идею о том, что индустрия высоких технологий идет на спад, а полет мысли снижается. «Мы мечтали о летающих автомобилях, а вместо этого получили 140 символов», – эта фраза стала слоганом его венчурной компании Founders Fund. В эссе под названием «Что случилось с будущим» Тиль и его сторонники утверждают, что Twitter с его 140 символами, отпущенными на выражение мысли, и подобные изобретения – это ложный прогресс. Тиль говорит, что научная фантастика перестала воспевать будущее человечества и стала антиутопической, потому что у людей больше нет оптимистических ожиданий относительно способности технологий изменить мир к лучшему.

Я разделял многие из этих представлений до визита в Страну Маска. В то время как Маск отнюдь не стеснялся того, что он намеревается сделать, мало кто, кроме сотрудников его компаний, видел заводы, научно-исследовательские центры, машинные цеха и понимал размах его намерений. Маск взял многое из этики Кремниевой долины – быстрое движение вперед, свободу от бюрократической иерархии – и применил все это к совершенствованию больших, фантастических аппаратов и развитию вещей, которые могли привести к реальному прорыву, нами упущенному.

Вообще-то Маск не миновал общей «болезни». В 1995 году он оказался в самом центре доткомовской мании, когда, едва закончив колледж, основал компанию под названием Zip2 – подобие карт Google Maps в сочетании с каталогом Yelp. Первое предприятие закончилось большим быстрым успехом: в 1999 году Compaq купил Zip2 за 307 млн долларов. Маск получил 22 млн долларов от сделки и почти все вложил в свое следующее предприятие – стартап, который позднее будет преобразован в PayPal. Как крупнейший акционер PayPal, Маск стал фантастически богат, когда в 2002 году eBay приобрела компанию за 1,5 млрд долларов.

Однако вместо того чтобы слоняться вокруг Кремниевой долины в хандре и депрессии, подобно его сверстникам, Маск переместился в Лос-Анджелес. Житейская мудрость того вре-

мени требовала сделать глубокий вдох и ждать следующего удачного случая, чтобы воспользоваться им. Маск отверг эту мудрость, вложив 100 млн долларов в SpaceX, 70 млн долларов в Tesla и 30 млн долларов в SolarCity. Кажется, невозможно было выбрать более быстрый способ потерять свое состояние. Он стал высокорисковым венчурным фондом в своем собственном лице и пошел ва-банк, начав производить суперсложные физические товары в двух самых дорогих местах мира – Лос-Анджелесе и Кремниевой долине. Там, где и когда возможно компании Маска пытались делать вещи с нуля и стремились переосмыслить то, что в аэрокосмической отрасли, машиностроении и солнечной энергетике считалось общепринятым.

SpaceX позволяет Маску вступить в борьбу с гигантами военно-промышленного комплекса США, в том числе Lockheed Martin и Boeing. А также с целыми странами – в основном это касается России и Китая. SpaceX сделала себе имя как низкзатратный поставщик в своей отрасли. Но самого по себе этого еще недостаточно для успеха. В космическом бизнесе приходится играть в политику, подлизываться к нужным людям и заниматься протекционизмом, а это подрывает сами основы капитализма. Стив Джобс столкнулся с подобными факторами, когда пошел против индустрии звукозаписи, чтобы вывести на рынок iPod и iTunes. Но капризные луддиты музыкальной индустрии – это еще цветочки по сравнению с противниками Маска, работа которых – создание вооружений и целых государств. SpaceX ведет испытания многозарядных ракет, которые могут доставлять грузы в космосе и возвращаться на Землю, точно на стартовую площадку. Если компания сумеет усовершенствовать эту технологию, будет нанесен сокрушительный удар по ее конкурентам, что почти наверняка выбросит некоторых представителей ракетной индустрии из бизнеса и сделает США мировым лидером по отправке грузов и людей в космос. Это угроза, которая, как считает Маск, создала ему множество непримиримых врагов. «Список лиц, которые не станут по мне плакать, растет, – отмечает Маск. – Моя семья опасается, что русские физически устроят меня».

При помощи Tesla Motors Маск пытается изменить способ производства и продажи автомобилей, одновременно достраивая всемирную сеть дистрибуции топлива. Вместо гибридов, которые на жаргоне Маска называются «условно оптимальным компромиссом», Tesla стремится создать полностью электрические автомобили (электромобили), которые очень нужны людям, и раздвинуть таким образом границы технологии. Tesla не продает эти автомобили через дилеров; она продает их в Интернете и в элитных торговых центрах – в магазинах-галереях, похожих на магазины Apple. Tesla также не ожидает больших денег от обслуживания своих автомобилей, поскольку электромобили не требуют замены масла в двигателе и других процедур, как обычные автомобили. Модель непосредственных продаж, принятая компанией Tesla, бросает прямой вызов автодилерам, привыкшим торговаться с клиентами и получать прибыль от непомерных сборов за техобслуживание. Зарядные станции Tesla в настоящее время располагаются неподалеку от множества основных магистралей в США, Европе и Азии и могут добавить машине сотни миль пробега за 20 минут. Эти так называемые суперзарядные станции работают на солнечной энергии, и владельцам Tesla подзарядка ничего не стоит. В то время как большая часть инфраструктуры в Америке приходит в расстройство, Маск создает футуристическую непрерывную транспортную систему, которая позволит США легко обогнать весь мир. Видение Маска, а в последнее время и его действия, похоже, объединяют все лучшее, что мы унаследовали от Генри Форда и Джона Д. Рокфеллера.

Что касается SolarCity, то Маск вложил деньги в компанию – крупнейшего поставщика солнечных батарей для потребителей и предприятий. Изначальная концепция SolarCity принадлежит Маску, который стал председателем совета директоров; управляют бизнесом его двоюродные братья Линдон и Питер Рив. SolarCity удалось опередить десятки энергетических компаний и занять их место. В то время как компании, связанные с альтернативной энергетикой, с пугающей регулярностью становились банкротами, Маск создал две самые успешные компании в мире, основанные на «чистых» источниках энергии. Бизнес-империя Маска

с ее заводами, десятками тысяч рабочих и специалистов в самых разных областях превратила Маска в одного из самых богатых людей в мире с чистой стоимостью активов 11,7 млрд долларов<sup>7</sup>.

Посещение Страны Маска помогло мне немного понять, как ему удается нести такую непостижимую ношу. В то время как выражение «отправить человека на Марс» кому-то кажется безумием, для компаний Маска оно стало боевым кличем, долгосрочной целью и главным источником вдохновения. Сотрудники всех трех компаний хорошо понимают это и осознают, что день за днем они посвящают свое время достижению невозможного. Когда Маск устанавливает нереалистичные цели, ругает сотрудников, требуя от них гореть на работе, это воспринимается – до определенной степени – как часть движения к поставленной цели. Некоторые сотрудники любят его за это. Другие ненавидят его, но остаются на удивление лояльными из уважения к его устремленности и его миссии. Чего так не хватало большинству предпринимателей в Кремниевой долине и что создано Маском – так это соответствующее мировоззрение, в котором присутствует важная цель и деятельность имеет смысл. Маск гениален своей одержимостью, вечным стремлением, бесконечным поиском. Он менее всего – генеральный директор компании, озабоченный прибылью; скорее он – генерал, ведущий войска к великой победе. В то время как Марк Цукерберг хочет помочь вам поделиться с другими своими детскими фотографиями, Маск хочет... как бы это сформулировать... спасти род человеческий от добровольного или случайного уничтожения.

Жизнь Маска, в которой все подчинено осуществлению его дерзких замыслов, экстравагантна и порой противоречит здравому смыслу. Типичная для него рабочая неделя начинается в его особняке в Бель-Эйр. В понедельник он работает в SpaceX. Во вторник он начинает рабочий день в SpaceX, потом садится на свой самолет и летит в Кремниевую долину. Пару дней он занят в Tesla, которая имеет офисы в Пало-Альто и завод во Фримонте. В Северной Калифорнии у Маска нет своего жилья, поэтому он останавливается в роскошном отеле Rosewood или у друзей. Чтобы организовать остановку у друзей, его помощник отправляет по электронной почте письмо с вопросом: «Найдется место для человека?» Если друг отвечает утвердительно, Маск звонит ему в дверь поздно ночью. Чаще всего ему отводят комнату для гостей, но случалось и так, что он ночевал на диванчике, поиграв для расслабления в какие-то видеоигры. А в четверг – опять в Лос-Анджелес и SpaceX.

Он опекает пятерых маленьких сыновей – близнецов и тройняшек – вместе со своей бывшей женой Джастин и видит их четыре раза в неделю. Каждый год Маск вычисляет, сколько часов в неделю у него уходит на полеты ради того, чтобы понять, насколько ситуация вышла из-под контроля. Отвечая на вопрос, как можно жить с таким графиком, Маск сказал: «У меня было трудное детство; возможно, это помогло».

В одно из моих посещений Страны Маска ему пришлось максимально сократить нашу беседу, поскольку он запланировал вылазку на природу – на озеро Крейтер в Национальном парке штата Орегон. Дело было в пятницу, около восьми часов вечера; вскоре Маску пришлось усаживать своих сыновей и их нянь в свой частный самолет, а потом встречать летчиков, которые доставят его к друзьям в палаточный городок. Друзья помогут выгрузить вещи и расположиться – будет уже темно. На выходные запланированы несколько пеших прогулок. И на этом отдых закончится. Во второй половине дня в воскресенье Маск с мальчиками улетят обратно в Лос-Анджелес. А сам он тем же вечером отправится в Нью-Йорк. Ночной сон. В понедельник утром он дает интервью. Встречи. Проверка электронной почты. Сон. Во вторник утром – обратный полет в Лос-Анджелес. Работа на SpaceX. Во вторник днем – перелет в Сан-Хосе, посещение завода Tesla Motors. Вечером перелет в Вашингтон, округ Колумбия, встреча с президентом Обамой. В среду вечером – перелет обратно в Лос-Анджелес. Несколько

---

<sup>7</sup> По данным на март 2015 года. – Прим. ред.

дней работы в SpaceX. В конце недели – посещение конференции, проводимой председателем совета директоров компании Google Эриком Шмидтом в Йеллоустоне. Тогда Маск как раз развелся со своей второй женой, актрисой Талулой Райли, и пытался вычислить, куда в его плотном графике вставить личную жизнь. «Я думаю, что работе и детям я уделяю достаточно времени, – говорил Маск. – Но есть еще проблема. Мне нужно найти подругу. Вот на это нужно выкроить еще сколько-то. Может быть, даже 5–10 часов... сколько времени нужно женщине в неделю? Может быть, 10 часов? Какой вообще минимум? Я не знаю».

Маск редко находит время на отдых, но когда он делает это, развлечения его так же драматичны и нестандартны, как и вся его жизнь. На свое тридцатилетие Маск арендовал замок в Англии для 20 человек. С двух часов ночи до шести утра все играли в прятки. Следующий вечер встретили в Париже. Маск, его родной брат и двоюродные братья проснулись в полночь и решили покататься на велосипедах по городу до шести утра. Весь день потом они проспали, а вечером сели на Восточный экспресс – и опять не спали всю ночь. В поезде состоялось представление известной авангардной группы Lucent Dossier Experience – акробатические трюки, хиромантия. Когда на следующий день поезд прибыл в Венецию, Маск с друзьями поужинали и до девяти утра зависали в патио своего отеля с видом на Большой канал. Маск любит костюмированные вечеринки; на одной из них он, наряженный рыцарем, сражался на зонтиках с карликом, одетым в костюм Дарта Вейдера.

На один из самых последних своих дней рождения Маск пригласил 50 человек в замок – или, по крайней мере, что-то похожее на замок в США – в Тарритаун, штат Нью-Йорк. На сей раз разыгрывалась японская тема, нечто в стиле стимпанк<sup>8</sup> – воплощение представлений, роящихся в голове любителя научной фантастики. Получилась гремучая смесь из корсетов, кожи и поклонения машинам. Маск был одет самураем.

Праздничные мероприятия включали в себя постановку «Микадо», викторианской комической оперы Гилберта и Салливана, действие которой происходит в Японии, в маленьком театре в самом центре города. «Я не уверена, что американцы что-то поняли», – сказала Райли (с которой Маск возобновил отношения после того, как его план «уделять женщине 10 часов в неделю» провалился). Но то, что последовало за пьесой, понравилось и американцам, и всем остальным. Вернувшись в замок, Маск надел на глаза повязку, оперся о стену, взял в каждую руку по шарiku и еще один зажал между ног. За дело взялся метатель ножей. «Я видел его раньше и боялся, что в этот день у него будет выходной, – рассказывал Маск. – И еще я боялся – вдруг он не попадет в два шарика сразу». Пораженные зрители опасались за Маска. «Это было невероятно, – сказал Билл Ли, один из лучших друзей Маска, – но Илон ко всему относится философски». На празднике показался один из крупнейших в мире борцов сумо вместе с соотечественниками. Организовали ринг, и Маск вышел против чемпиона. «В нем было 350 фунтов (около 160 кг), – сказал Маск. – Я вышел полный адреналина и попробовал оторвать парня от земли. Он позволил мне выиграть этот первый раунд, а затем уделал меня так, что до сих пор спина болит».

Райли превратила планирование этих празднеств для Маска в искусство. Они познакомились с Маском еще в 2008 году, когда его компании терпели неудачу за неудачей. Она видела, как он теряет все свое состояние и подвергается насмешкам со стороны прессы. Она знает, что раны этих лет ноют у него до сих пор и, в сочетании с другими эмоциональными травмами в жизни Маска – трагической гибелью маленького сына и трудностями подросткового периода, проведенного в Южной Африке, – лежат в основе его нелегкого характера. Райли идет на многое, чтобы отвлечь Маска от работы, это помогает ему отдохнуть и даже частично залечить

---

<sup>8</sup> Стимпанк – направление научной фантастики. Как правило, стимпанк подразумевает альтернативный вариант развития человечества. – Прим. пер.

раны. «Я стараюсь придумывать всякие веселые вещи, чтобы он мог расслабиться, – говорит Райли. – Мы пытаемся восполнить то, что недополучено им в детстве».

Усилия Райли огромны, однако не всегда дают желаемый результат. Вскоре после инцидента с борцом сумо я обнаружил, что Маск отбыл на работу в головной офис Tesla в Пало-Альто. Была суббота, а парковка оказалась полна автомобилей. В офисах Tesla работали сотни молодых людей – одни занимались компьютерным проектированием автомобильных запчастей, другие проводили эксперименты с электронным оборудованием. Громкий смех Маска раздавался каждые несколько минут в разных концах этажа. Когда Маск пришел в комнату для деловых встреч, где я его ждал, я сказал, как впечатлен тем, что в субботний день люди работают. Маск видел ситуацию в ином свете: пожаловался, что в выходные дни допоздна остается работать все меньше и меньше людей. «Расслабились мы, размякли, – сказал Маск. – Я как раз собирался написать им по электронной почте. Пора становиться жестче».

Таковыми и бывают люди, одержимые мечтой и воплощающие ее в жизнь. Нетрудно себе представить Говарда Хьюза или Стива Джобса точно так же отчитывающими своих работников. Создание нового – особенно если имеются в виду грандиозные вещи – занятие нелегкое. За двадцать лет, которые Маск отдал созданию своих компаний, появилось много людей, которые либо обожают его, либо терпеть не могут. В ходе моей работы я общался с этими людьми; они сообщили мне немало подробностей о Маске и о том, как работают его предприятия.

Мои ужины с Маском и периодические визиты в Страну Маска помогли узнать этого человека с разных сторон. То, что он делает, может превзойти все сделанное до него Хьюзом или Джобсом. Маск взял отрасли, такие как аэрокосмическая и автомобилестроение, на которые Америка, казалось, махнула рукой, и преобразовал их в нечто новое и фантастическое. В основе этого преобразования лежат навыки Маска в качестве производителя программного обеспечения и его способность применять их на практике. Он объединил атомы и биты так, как никому раньше в голову не приходило, и результаты оказались впечатляющими. Ему, правда, все еще необходим потребительский успех, как у iPhone, или привлечение внимания более чем миллиарда человек, как у Facebook. На данный момент он все еще делает игрушки для богатых людей, и его многообещающая империя может обернуться взорвавшейся ракетой или массовым изъятием с рынка автомобилей Tesla из-за финансового краха. С другой стороны, компании Маска уже сегодня сделали гораздо больше, чем считали возможным его именитые недоброжелатели, а то, что он обещает, должно вселить оптимизм даже в ряды сомневающихся. «Для меня Илон является ярким примером того, как Кремниевая долина могла бы перестроить свою деятельность и идти в ногу со временем, сохранив свою силу, вместо того чтобы стремиться к быстрому выходу на биржу и наращиванию производства, – говорит Эдвард Янг, известный эксперт по программному обеспечению и изобретатель. – Эти вещи важны, но их недостаточно. Мы должны искать различные модели того, как делать долгосрочные вещи и интегрировать технологии». Эта интеграция, о которой говорит Янг: гармоничное объединение программного обеспечения, электроники, новых материалов и вычислительной мощности, – и представляет, по-видимому, сильную сторону Маска, его дар, позволяющий ему проложить путь к эпохе удивительных машин и сделать явью мечты научной фантастики.

В этом смысле Маск скорее похож на Томаса Эдисона, чем на Говарда Хьюза. Он – изобретатель, известный бизнесмен и промышленник, способный воспринять большие идеи и превратить их в большие продукты. Тысячи людей у него заняты производством металлических изделий на американских заводах – в то время, когда это кажется невозможным. Родившийся в Южной Африке, Маск сегодня является самым инновационным промышленником Америки и неординарным мыслителем; человеком, который, скорее всего, выведет Кремниевую долину на новый, более перспективный путь. Благодаря Маску американцы могут через 10 лет получить самые современные трассы в мире: с тысячами солнечных зарядных станций и повсеместно курсирующими электромобилями. К этому времени SpaceX вполне может начать еже-

дневно запускать ракеты, доставляя людей и грузы в различные среды обитания и готовясь к полету на Марс. Эти достижения одновременно невероятны и неизбежны, если у Маска будет достаточно времени, чтобы сделать довести работу до конца. Как выразилась его бывшая жена Джастин: «Он делает то, что хочет, и никто не в силах помешать ему. Этот мир принадлежит Илону, а все мы, остальные люди, просто обитаем в нем».

## 2. Африка

Перед широкой публикой Илон Рив Маск впервые предстал в 1984 году. Южноафриканский журнал «Персональный компьютер и офисные технологии»<sup>9</sup> опубликовал исходный код компьютерной игры, разработанной Маском. Созданная по мотивам научно-фантастических книг «космическая» игра под названием Blastar состояла из 167 строк кода. Это было еще во времена текстовых компьютерных интерфейсов. Игра Маска не была шедевром программирования, но бесспорно превосходила то, на что обычно способны 12-летние подростки.

Упоминание об игре в печати принесло Маску 500 долларов и кое-что прояснило в его характере. Текст заметки о Blastar показывает, что молодой человек хочет, чтобы его имя писалось «И. Р. Маск», по образу имен научных фантастов, и что в голове его зреют мысли о великих делах и победах. В краткой аннотации говорится: «В этой игре вы должны уничтожить инопланетный космический корабль с водородными бомбами и боевыми лучевыми аппаратами на борту. В игре широко используются спрайтовая графика и анимация, вот почему вам стоит ознакомиться с текстом программы». (На момент написания этой статьи даже в Интернете не было информации о том, что такое «боевые лучевые аппараты».)

То, что мальчик мечтает о космосе и о битвах между Добром и Злом, никого не удивляет. Удивляет то, что мальчик принимает эти фантазии всерьез. В случае с юным Илоном Маском это было именно так. Подросток Маск смешивал фантазию и реальность до такой степени, что их трудно было разделить. Судьба человечества во Вселенной стала его личной проблемой. Повлиять на эту судьбу – его обязанность. Если надо искать возобновляемые источники энергии или создавать космические корабли ради расширения ареала обитания человеческой расы – значит, надо. Маск должен найти способ решить эти проблемы. «Может быть, в детстве я читал слишком много комиксов, – говорит Маск. – Там ведь всегда пытаются спасти мир. Там все выглядело так, что каждый должен попытаться улучшить этот мир, по-другому просто быть не может».

В возрасте 14 лет Илон пережил полномасштабный экзистенциальный кризис. Как и многие талантливые подростки, он искал выход, обращаясь к религиозным и философским текстам. Ознакомился с разными идеологиями и вернулся к тому, с чего начинал: ближе всего ему научная фантастика. Особенно важной для него оказалась книга Дугласа Адамса «Автостопом по Галактике». «Она научила меня тому, как надо задавать вопросы, – говорит Маск. – Если правильно поставить вопрос, ответ находится достаточно легко. Главное – это мыслить шире, тогда станет ясно, какие вопросы следует задавать». Так юный Маск пришел к осознанию своей главной миссии. «Единственное, что следует делать, – это содействовать общему просвещению человечества», – говорит он.

Нетрудно представить себе контекст поиска Маском цели в жизни. Рожденный в 1971 году, он вырос в Претории, большом городе в северо-восточной части Южной Африки, всего в часе езды от Йоханнесбурга. Для состоятельных белых, к которым относилась семья Маска, южноафриканской образ жизни в то время имел свою порочную притягательность. Любое желание мальчика немедленно исполнялось командой чернокожих слуг. Богатые южноафриканцы, как правило, не обременяли себя какими-то серьезными занятиями. У них были фантастические вечеринки, ягнята, жаренные на вертеле на заднем дворе, море хорошего вина; о детях заботились няньки, а чернокожие танцоры развлекали господ до поздней ночи. Окружающая природа являла образцы бесподобной первозданной красоты и жизнелюбия. И восприятие времени отличалось от западного: здесь, в Южной Африке, не умели ценить время, относясь к нему легко. «Сейчас» могло означать и пять минут, и пять часов. Во всем

---

<sup>9</sup> Журнал «PC and Office Technology» (англ.). – Прим. ред.

присутствовало общее ощущение свободы, сопровождающее не тронутую цивилизацией, буйную энергию африканского континента.

За всеми этими приятными вещами, однако, стоял призрак апартеида. Южная Африка бурлила подобно гигантскому котлу, готовому выплеснуть волны ожесточенности и физического насилия. То и дело происходили стычки между чернокожими и белыми, а также между различными племенами чернокожих. Детство Маска совпало с самыми кровавыми, самыми отвратительными эпизодами эпохи апартеида. Четыре года ему исполнилось через несколько дней после восстания в Соуэто, когда сотни чернокожих студентов погибли во время протестов против власти белого правительства. В течение многих лет Южная Африка сталкивалась с санкциями, вводимыми против нее другими странами из-за ее расистской политики. Маск в детстве имел возможность бывать за границей и знал, как относятся к происходящему в Южной Африке другие люди. Белые южноафриканские дети, догадывавшиеся, как на самом деле обстоят дела, испытывали чувство стыда и понимали, что порядок вещей в стране никуда не годится.

Представление Маска о том, что человечество нужно спасать, постоянно подкреплялось. Однако вместо того чтобы сосредоточиться на конкретных проблемах Южной Африки, Маск почти с самого начала думал о человечестве в целом. Америку он представлял – в соответствии с избитым речевым клише – как страну неограниченных возможностей и арену для осуществления своей мечты. Так и случилось, что одинокий, неуклюжий мальчик из Южной Африки, который с предельной искренностью рассуждал о «просвещении человечества», стал самым смелым и предприимчивым промышленником Америки.

Когда Маск в 20 с чем-то лет оказался наконец в Америке, это означало возврат к его родовым корням. Генеалогическое древо свидетельствует, что предки его по материнской линии носили фамилию швейцарских немцев – Халдеман. Они уехали из Европы в Нью-Йорк во время Войны за независимость США. Из Нью-Йорка они разъехались по прериям Среднего Запада – в частности, оказались в Иллинойсе и Миннесоте. «Среди нас были люди, принимавшие участие в гражданской войне по разные стороны баррикад, а происходили мы из семьи фермеров», – говорит Скотт Халдеман, дядя Маска и неофициальный историк семьи.

В детстве мальчишки дразнили Маска из-за его необычного имени. Имя ему досталось от прадеда Джона Илона Халдемана, который родился в 1872 году<sup>11</sup> в штате Иллинойс и впоследствии переехал в штат Миннесота. Там он встретил свою жену Альмеду Джейн Норман, которая была на пять лет моложе его. К 1902 году молодые поселились в бревенчатом домике в городке Пеко штата Миннесота и произвели на свет сына Джошуа Нормана Халдемана, деда Маска. Он вырастет эксцентричным и незаурядным человеком и станет примером для Маска<sup>10</sup>.

Джошуа Норман Халдеман рос крепким и самостоятельным мальчиком. В 1907 году его семья переехала в прерии Саскачевана, отец умер, когда Джошуа было всего семь лет, и мальчику пришлось рано приучиться к труду. Он полюбил широкие степные просторы, научился верховой езде, увлекался боксом и борьбой. Джошуа объезжал лошадей для местных фермеров, нередко получая травмы, он стал организатором одного из первых родео (спортивных состязаний ковбоев) в Канаде. На семейных фотографиях Джошуа запечатлен одетым в кожаные гетры и бросающим лассо. Подростком Халдеман уехал из дома учиться в Школе хиропрактики Палмера в Айове, а затем вернулся в Саскачеван и стал фермером.

---

<sup>10</sup> Через два года после рождения сына у Джона Илона появились признаки диабета. В то время это было равносильно смертному приговору, и в свои 32 года Джон Илон узнал, что жить ему осталось где-то полгода. Имея совсем незначительный опыт ухода за больным, Альмеда решила, что должна изобрести эликсир или иной способ лечения, чтобы продлить жизнь Джона Илона. Согласно семейному фольклору, она сделала упор на процедуры хиропрактики, и после первоначального диагноза сахарного диабета Джон Илон прожил еще пять лет. Животворные процедуры повлияли на возникновение семейной традиции хиропрактики у Халдеманов. Альмеда училась в Школе хиропрактики в Миннеаполисе и в 1905 году получила степень доктора хиропрактики. Прабабушка Маска создала собственную клинику и, насколько можно судить, стала первым мануальным терапевтом в Канаде. – Кроме специально указанных случаев здесь и далее примечания автора.

Во времена депрессии 1930-х годов Джошуа Халдеман испытал на себе, что такое финансовый кризис. Он не смог выплатить банковские кредиты, взятые на приобретение оборудования, и пять тысяч акров (более двух тысяч гектаров) земли были конфискованы. «С тех пор отец не доверял банкам и денежным вкладам», – говорит Скотт Халдеман, который обучался хиропрактике в той же школе, что и отец, и стал одним из мировых экспертов по лечению болей в позвоночнике. После потери фермы в 1934 году Джошуа Халдеман вел кочевой образ жизни, который его внук десятилетия спустя воспроизведет в Канаде. Имея рост шесть футов и три дюйма (190 см), он был подсобным рабочим на стройке и прочих местах, прежде чем найти свое призвание в области мануальной терапии<sup>11</sup>.

К 1948 году Джошуа Халдеман женился на гражданке Канады, учительнице танцев Уиннифред Жозефин Флетчер (Уин) и выстроил процветающую практику в качестве мануального терапевта. В этом году в семье, где уже были сын и дочь, родились дочери-близнецы Кэй и Мэй, мать Маска.

Дети жили в трехэтажном доме, состоявшем из 20 комнат, в котором располагалась и танцевальная студия, что позволяло Уиннифред давать уроки танцев. Всегда находящийся в поиске чего-то нового, Джошуа Халдеман увлекся летным делом и купил собственный самолет. Семья приобрела определенную известность, когда люди прослышали о Халдемани и его жене, которые вместе с детьми на одномоторном самолете путешествуют по Северной Америке. Халдеман часто прибывал на политические и хиропрактические собрания на самолете и позднее вместе со своей женой написал книгу «Халдеманы в полете»<sup>12</sup>.

Казалось бы, Халдеман добился всего, но в 1950 году он решил бросить все это. Политик с дипломом врача уже давно выступал против вмешательства государства в жизнь людей и находил канадскую бюрократию слишком назойливой. Человек, который запретил ругаться, курить, пить кока-колу и использовать рафинированную муку в своем доме, утверждал, что мораль в Канаде неумолимо падает. А кроме того, Халдеман не мог жить без приключений. Поэтому спустя несколько месяцев семья продала свой дом вместе с танцевальной и мануальными практиками и решила переехать в Южную Африку – место, где Халдеман никогда не был. Скотт Халдеман помнит, как помогал отцу разбирать их семейный самолет *Bellanca Cruisair* 1948 года и укладывать его в контейнер перед отправкой в Африку. По прибытии в Африку семья восстановила самолет и использовала его, чтобы искать подходящее место для жизни, в итоге остановившись на Претории, где Халдеман вновь создал мануальную практику.

Семейный дух приключений, казалось, не знал границ. В 1952 году Джошуа и Уин преодолели расстояние в 22 тысячи миль (35 тысяч км), совершив полет через Африку в Шотландию и Норвегию и обратно. Уин была штурманом и порой брала на себя обязанности пилота. В 1954 году супруги побили собственный рекорд, преодолев расстояние в 30 тысяч миль (48 тысяч км) – в Австралию и обратно. О них писали в газетах; вероятно, это был единственный случай частного перелета из Африки в Австралию на одномоторном самолете<sup>13</sup>.

Помимо полетов были и пешие путешествия – длительные экспедиции, имеющие целью найти Затерянный Город в пустыне Калахари (якобы заброшенный город на юге Африки).

---

<sup>11</sup> Халдеман также занимался политикой, пытался создать собственную политическую партию в Саскачеване, издавал информационный бюллетень и поддерживал консервативные, антисоциалистические идеи. Позднее он предпринял неудачную попытку баллотироваться в парламент и возглавить Партию социального кредита.

<sup>12</sup> Haldeman J. N., Haldeman W. *The flying Haldemans: «Pity the poor private pilot»*; self-published, на русский язык не переводилась. – Прим. ред.

<sup>13</sup> Их путь в Австралию лежал с африканского побережья через Аравийский полуостров, минуя Иран, Индию, Малайзию и остров Тимор. Подготовка к путешествию заняла целый год – надо было получить все необходимые визы и документы: на всем пути они страдали от проблем с желудком и неустойчивого графика. «Когда летели над Тиморским морем (находится в Индийском океане между Австралией и о. Тимор. – Прим. пер.), папа потерял сознание, и маме пришлось взять на себя управление самолетом, чтобы попасть в Австралию. Он пришел в себя как раз перед посадкой, – рассказывает Скотт Халдеман. – Это произошло от усталости».

На семейной фотографии, сделанной во время одного из таких путешествий, можно видеть пятерых детей посреди африканской саванны. Они собрались вокруг большого металлического котла, разогреваемого на углях костра. Дети выглядят беззаботными, сидят на раскладных стульях, скрестив ноги, и углублены в чтение книг. На заднем плане видны рубиново-красный самолет Bellanca, палатка и автомобиль. За внешним спокойствием скрывается множество опасностей, которые подстерегали путешественников. Однажды грузовой автомобиль семьи налетел на пень; бампер и радиатор были сильно деформированы. Грузовик застрял посреди пустыни, не имея никаких средств связи. Три дня Джошуа возился с машиной, а семья рыскала по окрестностям в поисках какой-нибудь пищи. Ночью вокруг костра бродили гиены и леопарды, а как-то утром семья, проснувшись, обнаружила льва – в трех шагах от обеденного стола. Джошуа схватил первое, что попало под руку – это была лампа, – и стал размахивать ею и кричать льву, чтобы тот убирался вон. Лев так и сделал<sup>14</sup>.

Детей Халдеманы воспитывали в чисто либеральном духе, попустительствуя им во всем, что распространилось на последующие поколения вплоть до Маска. Детей никогда не наказывали, поскольку Джошуа считал, что они должны найти путь к правильному поведению сами. Когда мать и отец улетали на самолете, дети оставались дома одни. Скотт Халдеман вообще не помнит, чтобы его отец хоть раз приходил в школу, хотя сын был вполне успешным: староста, капитан команды по регби. «Отец воспринимал это как должное, – говорит Скотт Халдеман. – Мы считали, что способны на все: просто нужно принять решение и выполнить его. В этом смысле мой отец был бы очень горд Илоном».

Халдеман погиб в 1974 году в возрасте 72 лет. Он отрабатывал приземление на своем самолете и не заметил провода, протянутого между столбами. Провод зацепился за колеса, самолет перевернулся, и Халдеман сломал себе шею. Илон в то время едва делал свои первые шаги. Ребенком Илон слышал много историй о подвигах своего деда и просматривал бесчисленные слайд-шоу о путешествиях и поездках через саванну. «Моя бабушка рассказывала, что несколько раз они были в двух шагах от смерти во время таких путешествий, – говорит Маск. – Они летали на самолете без всяких приборов, даже радио у них не было, только обыкновенные дорожные карты вместо летных, не всегда правильные. Мой дед был одержим страстью к приключениям и исследованиям, совершая непостижимые поступки». Илон допускает, что его склонность к риску унаследована напрямую от деда. Много лет спустя Илон пытался найти красный самолет Bellanca, чтобы купить его, но так и не отыскал.

Мэй Маск, мать Илона, боготворила своих родителей. В юности она была типичным «ботаником»: любила математику и другие науки, хорошо училась. Когда ей исполнилось лет 15, окружающие стали обращать внимание на другие ее черты. Мэй оказалась красавицей. Высокая и стройная, с копной пепельных волос, широкоскулая и слегка угловатая, Мэй выделялась среди подруг. Друг семьи руководил школой моделей, и Мэй занималась там. По выходным она выходила на подиум, фотографировалась для журналов, иногда появлялась на мероприятиях для высокопоставленных людей и в конечном итоге стала финалисткой конкурса «Мисс Южная Африка». (Мэй не бросила это занятие – и после шестидесяти она появляется на обложках таких журналов, как *New York* и *Elle*, а также в музыкальных клипах Бейонсе<sup>15</sup>.)

Мэй и Эррол Маск, отец Илона, выросли в одном районе. Они впервые встретились, когда Мэй, родившейся в 1948 году, было около 11 лет. Эррол был равнодушен к учебным успехам Мэй, но был влюблен в нее на протяжении многих лет. «Он влюбился в мои ноги и зубы», – говорила Мэй. Во время учебы в университете они периодически встречались. По словам Мэй,

---

<sup>14</sup> Как Джошуа, так и Уин были отличными стрелками и побеждали в национальных соревнованиях по стрельбе. В середине 1950-х они также поделили первое место в автопробеге на восемь тысяч миль (12,9 тыс. км) Кейптаун – Алжир, победив профи на своем форде-универсале.

<sup>15</sup> На сайте [www.modelmayemusk.com](http://www.modelmayemusk.com) желающие могут ознакомиться с модельным портфолио Мэй Маск, которое охватывает период с 1960-х по 2010-е годы. – Прим. ред.

Эррол на протяжении семи лет был ее постоянным поклонником, искал ее руки и в конце концов добился своего. «Он просто не отставал от меня», – объясняет Мэй.

Их брак был нелегким с самого начала. Мэй забеременела в течение медового месяца и родила Илона 28 июня 1971 года, спустя девять месяцев и два дня после свадьбы. Хотя особого блаженства в браке они не испытывали, жизнь их в Претории была вполне приличной. Эррол работал инженером на больших строительных проектах офисных зданий, торговых комплексов, жилых районов и даже одной военно-воздушной базы, а Мэй была практикующим диетологом. Через год с лишним у Илона появился брат Кимбал, а вскоре и сестра Тоска.

Илон был любопытным, энергичным малышом. Все ему давалось легко, и Мэй, как и многие матери, считала сына гениальным, развитым не по годам. «Он схватывал все быстрее, чем другие дети», – говорит она. Озадачивало то, что Илон временами впадал в транс. С ним говорят, а он не слышит и смотрит куда-то вдаль. Это случалось настолько часто, что родители и врачи стали подозревать у малыша глухоту. «Иногда он просто не слышал нас», – говорила Мэй. Врачи обследовали ребенка и предложили удалить аденоиды, что обычно улучшает слух. «Да не поможет это!» – сказала Мэй. Она чувствовала, что состояние Илона связано скорее с особенностями работы его мозга, нежели со слухом. «Он уходил в себя и пребывал в другом мире, – говорит она. – Он и сейчас так делает. Просто теперь я не обращаю на это внимания: я знаю, что он разрабатывает новую ракету или что-нибудь в этом роде».

Другие дети не были в восторге от этой особенности Илона. Можно прыгать вокруг него, кричать на него, а он не обращает внимания. Он весь в своих мыслях, а окружающие думают, что он либо невежливый и невоспитанный, либо чудик какой-то, не от мира сего. «Он действительно всегда отличался какой-то заторможенностью, – говорит Мэй, – что не добавляло ему популярности среди сверстников».

Для Маска это были прекрасные мгновения. Лет в пять или шесть он научился отгораживаться от мира и всецело отдаваться решению какой-то одной задачи. Отчасти такая способность обусловлена визуальным характером работы его мозга. Он мог мысленным взором видеть изображения с четкостью и детализацией, которые сегодня ассоциируются с инженерной графикой, создаваемой с помощью компьютерной программы. «Похоже, что у меня часть мозга, которая обычно занята обработкой визуальной информации – изображения, поступающего на сетчатку глаза, – умеет переключаться на внутренние мыслительные процессы, – говорит Маск. – Теперь я не могу часто этим пользоваться, слишком много вещей требует моего внимания; но когда я был ребенком, такое случалось само собой. Большая область мозга, которая обрабатывает входящие изображения, начинает использоваться для внутренних процессов мышления». Компьютеры распределяют два этих сложнейших вида деятельности между двумя типами чипов. Есть графические процессоры, которые занимаются обработкой изображений – потокового видео или компьютерных игр, и вычислительные процессоры для задач общего назначения и математических операций. Со временем Маск пришел к заключению, что его мозг является аналогом графического чипа. Это позволяет ему видеть объекты внешнего мира, мысленно реплицировать их и представлять, как они могли бы изменяться или вести себя при взаимодействии с другими объектами. «Что касается изображений и чисел, я могу обработать их взаимосвязи и алгоритмические взаимоотношения, – говорит Маск. – Ускорение, импульс, кинетическая энергия – я очень ярко вижу, как они действуют на поведение объектов».

Наиболее узнаваемой частью характера юного Илона была его склонность к чтению. С самого раннего возраста он не расставался с книгами. «Он мог читать часов по десять в день, – вспоминает Кимбал. – А в выходные он читал по две книги в день». Как-то семья отправилась в поход по магазинам; на середине пути обнаружилось, что Илон потерялся.

Мэй и Кимбал бросились на поиски малыша и нашли его в ближайшем книжном магазине: сидя на полу, Илон читал книгу, пребывая в своем обычном состоянии, похожем на транс.

Когда Илон подросток, он уходил в книжный магазин сразу после школы, в два часа дня, и оставался там до шести вечера, пока родители не вернутся с работы. Читал художественную литературу, комиксы, научно-популярные книги. «Иногда меня выгоняли из магазина, но обычно все-таки не трогали», – вспоминает Илон. Среди своих любимых книг, наряду с «Автостопом по Галактике», он называет «Властелина колец», серию «Основание» Айзека Азимова, «Луна – суровая хозяйка» Роберта Хайнлайна. «В какой-то момент я вырос из книг школьной и районной библиотеки, – вспоминает Маск. – В третьем или четвертом классе я пытался убедить библиотекаря заказывать книги для меня. Так я начал читать Британскую энциклопедию. Это было очень полезно! Ты ведь даже не знаешь, чего именно ты не знаешь. И вот ты начинаешь понимать, сколько всего вокруг нас».

Илон фактически прочитал два комплекта энциклопедий – этот подвиг отнюдь не помог ему завести друзей. Мальчик имел фотографическую память, и энциклопедии превратили его в фабрику фактов. Он стал классическим всезнайкой. Бывало, за обеденным столом Тоска поинтересуется расстоянием от Земли до Луны. Илон тут же выдает точное измерение – в перигее и апогее. «Тоска всегда говорила: „Если вам что-то нужно – просто спросите нашего гения“, – вспоминает Мэй. – Мы могли спросить его о чем угодно, он все помнил». Репутацию книжного червя Илон подкреплял своей неуклюжестью. «Очень спортивным его не назовешь», – говорила Мэй.

Мэй рассказывает, как Илон играл однажды вечером на улице с братом и кузенами. Когда кто-то из них пожаловался, что боится темноты, Илон сказал, что «темнота – это просто отсутствие света». А трусишка вовсе не жаждал теоретического объяснения; он просто хотел, чтобы его успокоили. В детстве манера Илона постоянно поправлять других и его колкие замечания мешали ему обзавестись друзьями. Илон действительно считал, что люди будут рады узнать о недостатках в своем мышлении. «Дети не любят слышать такое. Они просто говорят: „Мы больше с тобой не играем“, – рассказывает Мэй. – Я его жалела как мать, понимая, что он хотел бы иметь друзей. Кимбал и Тоска то и дело приводили домой приятелей, а Илон – нет. Он хотел бы играть с ними, но был такой нескладный». Мэй призывала детей взять его в игру. Те отвечали, как все дети: «Мам, с ним скучно». Однако, повзрослев, Илон наладил хорошие взаимоотношения с братом, сестрой и двоюродными братьями, сыновьями сестры его матери. В школе он был довольно замкнутым, а с членами своей семьи – открытым и дружелюбным, и в конце концов взял на себя роль старшего, став заводилой во всех делах.

Какое-то время жизнь в семье Масков текла благополучно. Их дом был одним из самых больших в Претории, поскольку дела у Эррола шли хорошо. Сохранилось фото детей (Илону было в это время лет восемь), на котором трое светленьких милых малышей сидят рядышком на кирпичном крыльце, на заднем плане видны знаменитые фиолетовые деревья Претории – жакаранда. У Илона здесь круглые щеки и широкая улыбка.

А вскоре после этого семья распалась. Родители развелись в течение года. Мэй с детьми переехали в загородный дом семьи, расположенный в Дурбане, на восточном побережье Южной Африки. Через пару лет Илон сказал, что хочет жить с отцом. «Мне казалось, что отцу грустно и одиноко: у мамы трое детей, а у него – никого, – говорит Маск. – Мне это представлялось несправедливым». Некоторые члены семьи считают, что Илон сам принял такое решение сам, другие утверждают, что на мальчика оказала давление Кора, мать его отца. «Я не могла понять, почему он оставил этот счастливый дом, который я создала для него, – это же действительно был счастливый дом, – сетует Мэй. – Но Илон всегда поступал так, как считает нужным». Джастин Маск, бывшая жена Илона и мать его пятерых сыновей, предположила, что Илон идентифицировал себя как альфа-самца в доме, а эмоциональный аспект решения его мало беспокоил. «Я не думаю, что он был особенно близок с кем-то из родителей», – гово-

рит Джастин, описывая семью Масков как холодную и далекую от сантиментов. Кимбал впоследствии тоже перебрался к отцу, объяснив это тем, что сыну по своей природе более естественно жить с отцом.

Когда речь заходит об Эрроле, члены семьи замолкают. Они согласны в том, что он тяжелый человек и быть с ним рядом нелегко, но отказываются вдаваться в подробности. Эррол с тех пор женился еще раз, и у Илона теперь есть две младшие сводные сестры, которым он покровительствует. Илон и его родственники, похоже, приняли решение не обсуждать Эррола публично, чтобы не расстраивать сестер.

Известно о нем следующее: по линии Эррола семья имеет глубокие южноафриканские корни. Род Маска можно проследить на двести лет в прошлое; Маски утверждают, что они значились уже в первой телефонной книге Претории. Отец Эррола, Уолтер Генри Джеймс Маск, был армейским сержантом. «Он почти никогда не разговаривал, – вспоминает Илон. – Он просто пил виски, был очень раздражительным и здорово решал кроссворды». Кора Амелия Маск, мать Эррола, родилась в Англии, в очень интеллигентной семье. Ее хватало и на сына, и на внуков. «Наша бабушка всегда была лидером, а также весьма предприимчивой женщиной, – говорит Кимбал. – Она играла очень большую роль в нашей жизни». Илон считал, что его отношения с Корой – или Наной, как он называл ее, – были особенно тесными. «После развода она много заботилась обо мне, – говорит он. – Она меня забирала из школы, мы гуляли, играли в скрэббл<sup>16</sup> и тому подобное».

На первый взгляд жизнь в доме Эррола казалась прекрасной. У него было много книг, которые Илон читал от корки до корки, были деньги на компьютер и другие вещи, нужные Илону. Эррол брал детей с собой в многочисленные зарубежные поездки. «Веселое было время, – говорит Кимбал. – У меня осталось много приятных воспоминаний». Эррол также впечатлял детей своим интеллектом и давал практические уроки. «Он был талантливым инженером, – рассказывает Илон, – он знал, как работает любой физический объект». Илон и Кимбал приходили к отцу на работу и знакомились с разными видами деятельности: учились вести кирпичную кладку, устанавливать сантехнику, подгонять оконные рамы и прокладывать электропроводку. «Нам нравилось», – говорит Илон.

Кимбал говорит, что Эррола было «слишком много». Он усаживал Илона и Кимбала и воспитывал их по три-четыре часа кряду, они и слова вставить не могли. Он, казалось, испытывал восторг от того, что держал мальчиков в строгости, лишая их обычных детских забав. Время от времени Илон пытался убедить отца переехать в Америку и часто говорил, что хочет жить в США. Эррол противился таким мечтам и решил дать Илону урок. Он уволил домработниц и велел Илону делать их работу самому: пусть узнает, каково «быть американцем».

Хотя Илон и Кимбал отказались от подробных рассказов, очевидно, что в период жизни с отцом они испытали серьезные травматические переживания. У обоих осталось впечатление некой психологической пытки. «С ним точно что-то было на уровне химии, – говорит Кимбал. – Причем мы с Илоном это унаследовали. И это жесткое воспитание сделало нас теми, кто мы есть». Когда заговаривают об Эрроле, Мэй напрягается. «С ним никто не может ужиться, – сказала она. – С ним тяжело. Я не хочу ничего рассказывать, потому что все это ужасно. Вы знаете, не надо говорить об этом. Все-таки дети, внуки...».

Эррол, когда его попросили рассказать что-нибудь про Илона, ответил по электронной почте: «Когда мы жили вместе, Илон был очень независимым и целеустремленным ребенком. Он увлекался компьютерными науками в те времена, когда в Южной Африке мало кто знал, что это вообще такое; к 12 годам его способности получили широкое признание. Илон и его брат Кимбал в детстве и юности имели много интересов, трудно даже назвать что-то одно. Вместе со мной они путешествовали по Южной Африке и за ее пределами, начиная с шести

---

<sup>16</sup> Англоязычная игра в слова; известен ее русскоязычный аналог «Эрудит». – Прим. ред.

лет. Илон, его брат и сестра были и продолжают быть лучшими, достигая результатов во всем, чего хотел бы отец. Я очень горжусь тем, чего достиг Илон».

Эррол поставил Илона в копию письма, а Илон отговорил меня от переписки с отцом, настаивая на том, что отцовскому восприятию прошедших событий доверять нельзя. «Он не от мира сего, – сказал Илон. – Вообще, у него сдвиг по фазе». Однако от более подробной информации Маск уклонился. «Можно сказать, что мое детство не было хорошим, – сказал он. – По описанию оно может показаться хорошим, но счастливым оно не было. Скорее, оно было исполнено страданий. Вот уж сделать жизнь беспросветной – это отец умел. Он может взять любую ситуацию, самую хорошую – и все испортить. Он несчастный человек. Я не знаю... е-мое... не знаю я, как человек становится таким. Мы слишком далеко зайдем, если будем копаться во всем этом». Илон и Джастин поклялись, что их детям никогда не будет позволено встретиться с Эрролом.

Когда Илону было около десяти лет, он впервые увидел компьютер – в гипермаркете Sandton City в Йоханнесбурге. «Это был магазин электроники, где в основном продавались высококачественные проигрыватели, и в одном из углов там появилось несколько компьютеров», – вспоминает Маск. Он был потрясен: «Вау, подумал я, охренеть!» Вот она, машина, которую можно научить выполнять человеческие распоряжения! «У меня должна быть такая машина! И я стал надоедать отцу, прося купить это чудо», – рассказывает Маск. Вскоре он получил во владение Commodore VIC-20, популярный домашний компьютер, который появился в продаже в 1980 году. У компьютера было пять килобайт памяти, к нему прилагалось учебное пособие по программированию на языке Бейсик. «Предполагалось, что для освоения курса потребуется полгода, – вспоминает Илон. – Я набросился на него, как маньяк, и за трое суток без сна освоил все. Ничего более привлекательного и захватывающего я в жизни не видел!» Хотя отец Илона был инженером, имелась в нем какая-то луддитская закваска, и к машинам он относился пренебрежительно. Илон вспоминает: «Он заметил, что это годится для игр, но не для решения реальных инженерных проблем. Я только и сказал: «Мне без разницы!»

Несмотря на то что он был книжным червем, да еще увлекался компьютером, Илон нередко подбивал Кимбала и своих двоюродных братьев (детей Кэй) Раса, Линдона и Питера Рив на авантюры. Как-то раз они организовали продажу пасхальных яиц в своей округе. Яйца были не очень хорошо оформлены, но мальчишкам удалось втридорога продать их богатым соседям. Илон также возглавил деятельность по домашнему производству взрывчатых веществ и ракет. В Южной Африке не было набора ракет с пусковой установкой «Эстес», популярного среди любителей, поэтому пришлось создавать собственные химические соединения и вкладывать их в контейнеры. «Удивительно, как много вещей можно взорвать! – вспоминает эти дни Илон. – Порох делают из селитры, серы и древесного угля, но если соединить сильную кислоту с сильной щелочью, тоже высвободится много энергии. Гранулированный хлор с тормозной жидкостью – очень впечатляюще. Мне повезло, что у меня все пальцы на месте». Когда нечего было взрывать, мальчишки надевали несколько слоев одежды, защитные очки и палили друг в друга из пневматических ружей. Илон и Кимбал гоняли по пустырям на велосипедах, пока в один прекрасный день Кимбал не полетел со своего и не врезался в забор из колючей проволоки.

Шли годы, предпринимательские искания братьев становились все более серьезными, одно время они даже пытались открыть зал игровых автоматов. Без ведома родителей мальчишки выбрали место для такого зала, заключили договор аренды и попытались получить разрешение на ведение бизнеса. В конце концов кто-то из совершеннолетних подписал за них юридический документ, но ни отец братьев Рив, ни Эррол не имели к этому отношения. Через пару десятилетий Илон и Ривы в конечном счете начали совместный бизнес.

Самыми отчаянными их подвигами, вероятно, были путешествия между Преторией и Йоханнесбургом. В 1980-е годы Южная Африка отличалась высоким уровнем преступности, и поездка на поезде за 35 миль (56 км) от Претории до Йоханнесбурга была одним из самых опасных в мире маршрутов. Кимбал считал, что такие путешествия дают им с Илоном важный опыт. «Южная Африка была не лучшим местом для приятных путешествий, и это действовало на нас. Мы всякого повидали. Сказалось наше необычное воспитание: бесконечные эксперименты над нами меняли отношение к риску. Вы взрослеете, не считая, что самое трудное в жизни – получить приличную работу. Это недостаточно интересно».

Мальчишек в возрасте от 13 до 16 интересовали вечеринки и всякие необычные занятия в Йоханнесбурге. Во время одной из таких вылазок они отправились на соревнования по «Подземельям и Драконам». «Для нас, ботаников, это было захватывающе», – говорит Маск. Мальчики участвовали в ролевой игре, которая требует создать определенное настроение, представив и описав некую сцену. «Вы вошли в комнату и видите: в углу стоит сундук. Ваши действия?... Вы открываете сундук. Это ловушка! Вы выпустили на свободу десятки гоблинов!» Илон преуспел в роли Мастера подземелий и выучил тексты, детализирующие полномочия монстров и других персонажей. «Под руководством Илона мы сыграли свою роль так хорошо, что выиграли турнир, – говорит Питер Рив. – Для победы в нем требовалось невероятное воображение, и Илон действительно задавал тон».

То, чем Илон и его друзья занимались в школе, было куда менее интересным. Подростком Илон поменял несколько школ. Восьмой и девятый классы он провел в высшей школе Брайнстона. Когда однажды днем Илон и Кимбал перекусывали на верхней площадке бетонной лестницы, один парень решил «наехать» на Илона. «Я, в общем-то, прятался от этой компании, которая с какого-то хрена преследовала меня. Думаю, что я случайно толкнул того парня на собрании утром, и он затаил обиду». Парень подкрался к Маску сзади, ударил его ногой в голову, а потом столкнул его с лестницы. Илон летел целый пролет, потом несколько парней набросились на него, некоторые из них пинали его ногами, а главарь бил головой о землю. «Психи гребаные, – говорит Маск. – Я потерял сознание». Кимбал в ужасе наблюдал за этой сценой; он испугался, что Илона убьют. Он бросился вниз по лестнице; лицо Илона было окровавлено и распухло. «Он выглядел так, будто вернулся с боксерского ринга», – говорит Кимбал. Илон попал в больницу. «В школу я смог вернуться только через неделю», – вспоминает Маск. (На пресс-конференции в 2013 году Илон рассказал, что сделал ринопластику из-за долгосрочных последствий избиения.)

Эти хулиганы травили Маска еще года три-четыре. Они даже избивали мальчика, которого Маск считал своим лучшим другом, до тех пор пока тот не перестал общаться с Илоном. «Больше того, они заставили моего друга – моего лучшего друга, блин – выманить меня из укрытия, чтобы опять меня избить, – вспоминает Маск. – Сделали мне еще больнее». Когда Маск это рассказывает, у него на глаза наворачиваются слезы, а голос дрожит. «По какой-то причине они решили покончить со мной и преследовали меня безостановочно. Подростковые годы выдалась трудными. Несколько лет мне не было передышки. В школе из меня пытались „выбить дерьмо“ эта банда, а дома было не лучше. Какой-то беспросветный ужас».

Старшие классы Маск провел в школе для мальчиков в Претории; тогда он уже сильно возмужал, да и в целом поведение там было лучше, так что жизнь стала более приемлемой. По определению это была публичная школа, но уже более столетия она функционировала как частная. Подростков отдавали туда готовиться к поступлению в Оксфорд или Кембридж.

Одноклассники помнят Маска как симпатичного, спокойного, ничем особо не выдающегося юношу. «Там было четыре-пять мальчиков, которым прочили большое будущее, – говорит Деон Принслу, который сидел на некоторых уроках позади Илона. – Илон к ним не относился». То же самое говорят еще с полдюжины мальчиков, которые также отмечают, что отсутствие интереса Маска к спорту оставляло его в изоляции в условиях культа физической культуры.

«Честно говоря, не было никаких признаков того, что он станет миллиардером, – говорит Гидеон Фурье, другой одноклассник. – В школе он никогда не верховодил. Меня очень удивило то, что с ним произошло».

Хотя у Маска не было близких друзей в школе, его эксцентричные интересы впечатляли. Один из мальчиков – Тед Вуд – вспоминает, что Маск приносил в школу модели ракет и запускал их на переменах. И это не единственное, чем он интересовался. Во время научных дебатов в классе Илон привлек внимание тем, что протестовал против ископаемого топлива в пользу солнечной энергии – почти кощунственная позиция в стране, занятой добычей природных ресурсов Земли. «Он всегда имел свой взгляд на вещи», – говорит Вуд. Теренси Бени, одноклассник, который и в дальнейшем поддерживал контакты с Илоном, утверждает, что Маск начал фантазировать о колонизации других планет еще в школе.

И еще один намек на будущее. Илон и Кимбал что-то оживленно обсуждали на перемене, когда Вуд поинтересовался, о чем разговор. «Они ответили: „Да мы тут думаем, нужны ли банковские филиалы в финансовом секторе и перейдем ли мы к безбумажным банковским операциям“. Помню, я подумал, что это полный бред. Но вслух сказал: „Да, это здорово“»<sup>17</sup>.

Хотя Маск не относился к академической элите своего класса, он был среди учеников, которые имели хорошие оценки, и сам пробился в экспериментальную программу по обучению работе с компьютерами. Учеников, отобранных по разным школам, включили в класс, в котором изучали языки программирования Бейсик, Кобол и Паскаль. Технологические склонности Маска дополнялись его любовью к научной фантастике и фэнтези, он пытался писать истории о драконах и всяких сверхъестественных вещах. «Я хотел написать что-то вроде „Властелина Колец“», – признается он.

Мэй рассматривает школьные годы глазами матери и рассказывает множество историй о выдающихся учебных достижениях Маска. Компьютерная игра, которую он написал, говорит она, выглядела так, будто ее создал более взрослый и более опытный технарь. Он успешно справился с экзаменами по математике, рассчитанными на более зрелый возраст. Память его была просто невероятной. Единственная причина того, что он не превосходил одноклассников, – отсутствие интереса к тому, что изучалось в школе.

Маск говорит: «Я просто смотрел на дело так: какие оценки мне нужны, чтобы поступить туда, куда я хочу? Были обязательные предметы, вроде языка африкаанс, но заниматься ими мне казалось просто смешным. Получить проходной балл – и ладно. По таким предметам, как физика и компьютеры, у меня был наивысший балл из возможных. Чтобы учиться хорошо, нужно хотеть этого. Лучше я буду играть в компьютерные игры, писать программы и читать книги, чем пытаться получить высший балл там, где в этом нет смысла. Я помню, что классе в четвертом-пятом я „заваливал“ какие-то предметы. Потом друг моей матери сказал мне, что меня оставят на второй год, если я не пересдам их. Я действительно не знал, что для того, чтобы перейти в следующий класс, нужны положительные оценки по всем предметам. Тогда я получил высшие баллы по этим предметам».

В 17 лет Маск уехал из Южной Африки в Канаду. Он довольно часто рассказывает об этом путешествии в прессе и обычно дает два варианта мотивации такого побега. Первая версия заключается в том, что Маск хотел попасть в Соединенные Штаты как можно быстрее, а Канаду использовать как промежуточный пункт в силу его канадских корней. Вторая дежурная история, на которую Маск опирается, имеет мировоззренческий оттенок. В Южной

---

<sup>17</sup> Маск не смог припомнить именно этот разговор. «Я думаю, присочинили что-то, – отмечает он. – Хотя все возможно. Я вел много непонятных со стороны разговоров в последние пару лет обучения в школе, но больше интересовался общей технологией, чем банковским делом».

Африке тогда надо было проходить военную службу. Маск же хотел избежать вступления в вооруженные силы, потому что это означало бы принять участие в режиме апартеида.

Редко упоминается то, что Маск, прежде чем затеять свою великую авантюру, в течение пяти месяцев учился в университете Претории. Он начал изучать физику и машиностроение, но особого рвения не проявил и вскоре бросил университет. Маск говорит, что учился в университете, пока ждал канадских документов. Другая незначительная подробность заключается в том, что, бездельничая в университете, он уклонялся от призыва на обязательную военную службу. Это во многом противоречит образу занятого размышлениями отважного романтика, который он так любит создавать. Видимо, поэтому его незавершенная попытка обучения в университете Претории никогда не упоминается.

Нет сомнений, однако, что Маск в течение длительного времени страстно желал добраться до Соединенных Штатов. Его интерес к компьютерам и технике неудержимо влек его в Кремниевую долину. Америка воспринималась как место, где можно реализовать самые амбициозные цели. Южная Африка, напротив, представляла гораздо меньше возможностей для предпринимательства. Как выразился Кимбал, «Южная Африка для таких, как Илон, – просто тюрьма».

Возможность уехать появилась в связи с изменением в законодательстве, которое позволило Мэй передать ее канадское гражданство своим детям. Маск сразу взялся за подготовку документов для этой процедуры. Ожидание подтверждения от правительства Канады и получение канадского паспорта заняли около года. «И тогда Илон сказал: „Я уезжаю в Канаду“», – вспоминает Мэй. Интернета тогда не было, и Маск ждал билета на самолет три мучительных недели. Получив билет, он, не дрогнув, шагнул за порог своего дома.

### 3. Канада

Грандиозный побег Маска в Канаду едва ли можно назвать хорошо продуманным. Он знал, что в Монреале у него есть двоюродный дед, поэтому сел на самолет и положился на удачу. После приземления (то был июнь 1988 года) Маск нашел телефон-автомат и попытался через справочную найти своего деда. Когда это у него не получилось, он позвонил матери (за счет вызываемого абонента). Она сообщила плохие новости. Мэй отправила письмо дяде прежде, чем Маск уехал, а ответ получила, когда сын был уже в пути. Дядя перебрался в Миннесоту; это означало, что Маску нигде даже остановиться. С сумками в руках Маск направился к ближайшему хостелу.

Проведя несколько дней в Монреале с целью ознакомления с городом, Маск попытался определиться с дальнейшими планами. Родственники Мэй были рассеяны по всей Канаде, и Маск начал поиски. Он купил за сто долларов безлимитный автобусный билет, действительный в любом регионе страны, и решил отправиться в Саскачеван, где раньше жил дед. Пройдя путь в 1900 миль (около 3060 км), он оказался в Суифт-Карренте, городке с населением 15 тысяч человек. Маск позвонил с автостанции троюродному брату (как снег на голову!) и автостопом поехал к его дому.

Весь следующий год Маск перебивался, зарабатывая на жизнь случайными разовыми работами, где придется. Выращивал какие-то овощи, перелопачивал зерно на ферме троюродного брата, расположенной в крошечном городке Вальдек.

Свое восемнадцатилетие Маск отпраздновал с кем-то из дальних родственников и их соседями. Позже он некоторое время учился орудовать пилой на лесопильне в Ванкувере. Но самая трудная работа ему досталась, когда он обратился в службу по трудоустройству. Маск попросил работу с хорошей заработной платой, и это оказалась чистка котельной на лесопильне – за 18 долларов в час. «Нужно было надевать защитный комплект и ползти через узкий туннель, в который ты едва втискиваешься, – рассказывает Маск. – Потом лопатой выбрасывать песок, грязь и дымящиеся угли – все раскаленное – через то отверстие, в которое ты сюда протиснулся. Отойти невозможно. На другом конце кто-то должен это сгребать лопатой в тачку. Если остаться там дольше, чем на полчаса, можно получить тепловой удар и погибнуть». В начале недели к работе приступили 30 человек. На третий день осталось пятеро. До конца недели вытерпели только Маск и еще двое мужчин.

Пока Маск ездил по Канаде, его брат, сестра и мать выясняли, как туда перебраться<sup>18</sup>. Когда Кимбал и Илон встретились в Канаде, радость их не знала границ: тут двум упрямым мечтателям было где развернуться. Илон в итоге поступил в Королевский университет в Кингстоне (Онтарио) в 1989 году (он предпочел Королевский университет университету Ватерлоо, потому что в Королевском училось больше хорошеньких девушек)<sup>[2]</sup>. В свободное время Илон и Кимбал отыскивали в газетах информацию об интересных людях, с которыми им стоило бы встретиться. Они обзванивали этих людей, приглашая их вместе пообедать. Среди тех, кого они допекали, были руководитель отдела маркетинга профессионального бейсбольного клуба Toronto Blue Jays, бизнес-обозреватель канадской ежедневной газеты The Globe and Mail и топ-менеджер банка Nova Scotia Питер Николсон. Николсон, управляющий банком, хорошо помнил звонок юношей. «У меня нет привычки уклоняться от желающих встретиться, – сказал он. – Я был вполне готов пообедать с парнишками, проявившими такую инициативу». Понадобилось шесть месяцев, чтобы Николсон нашел для них место в своем календаре, но,

---

<sup>18</sup> Когда Мэй отправилась в Канаду, чтобы подыскать место для проживания, 14-летняя Тоска воспользовалась моментом и выставила дом семьи в Южной Африке на продажу. «Она продала мой автомобиль и собиралась продавать мебель, – говорит Мэй. – Когда я вернулась, я спросила ее, зачем она это делает. Она ответила: „А нечего откладывать. Надо уезжать отсюда“».

как и следовало ожидать, братьев не остановила трехчасовая поездка на поезде, и они прибыли точно в условленный срок.

Первое знакомство Николсона с братьями Маск оставило у него хорошее впечатление. Оба неплохо преподнесли себя и были безукоризненно вежливы. Илон, впрочем, на фоне харизматичного, представительного Кимбала несколько проигрывал: он, как всегда, выглядел эксцентричным и неловким. «Я был впечатлен и очарован, поговорив с ними, – вспоминает Николсон. – Такие целеустремленные». В конечном счете Николсон предложил Илону летнюю стажировку в банке и взял на себя роль его куратора.

Вскоре после их первой встречи Илон пригласил дочь Питера Николсона Кристи на свой день рождения. Кристи появилась в квартире Мэй в Торонто с банкой домашнего лимонного варенья в руках; ее приветствовали Илон и еще 15 гостей. Илон никогда не встречался с Кристи раньше, но смело подошел к ней и повел ее к дивану. «Кажется, второй фразой, что я от него услышала, было: „Я много думаю об электрических автомобилях“, – вспоминает Кристи. – А потом он повернулся ко мне и спросил: „Вы думаете об электрических автомобилях?“». Разговор оставил у Кристи (которая ныне является автором научных публикаций) впечатление о Маске как о красивом, приветливом юноше, законченном «ботанике». «Так или иначе, но во время того разговора на диване я была сражена им, – говорит она. – Вы скажете, что он бывает разным. Но именно этим он и пленил меня».

С ее высокими скулами и светлыми волосами, Кристи была во вкусе Маска, и они поддерживали контакт, пока Маск находился в Канаде. Романтических отношений между ними не возникло, но Кристи сочла Маска достаточно интересным, чтобы подолгу говорить с ним по телефону. «Как-то он сказал мне: „Если бы я мог не есть и при этом работать больше, я бы перестал есть. Как бы получать питательные вещества, не сидя за едой?“. Такое отношение к работе в этом возрасте и его горячность поражали. Я никогда раньше ничего подобного не слышала».

Более глубокие отношения во время пребывания в Канаде возникли между Маском и Джастин Уилсон, сокурсницей по Королевскому университету. Длинноногая, обладающая густыми каштановыми волосами, Уилсон излучала романтику и сексуальную энергию. Джастин уже пережила роман с мужчиной старше себя, с которым рассталась, поступив в университет. Следующий покоритель ее сердца должен был носить кожаную куртку и быть страстным и порочным, вроде Джеймса Дина<sup>19</sup>. Судьба, однако, распорядилась, чтобы на территории кампуса девушку заметил аккуратный, подтянутый и привлекательный Маск. Заметил и сразу – с корабля на бал – попытался назначить ей свидание. «Она выглядела просто неотразимой, – вспоминает Маск. – А также казалась большой умницей. У нее был черный пояс по тхэквондо, она вела полубогемный образ жизни, девчонка что надо!» Он подкараулил ее у общежития и сделал вид, будто столкнулся с ней случайно, а потом сказал ей, что они встречались ранее где-то в гостях. Джастин приняла предложение Маска поесть вместе мороженого. Придя к ней, он обнаружил в двери записку о том, что встреча не состоится. «Там было написано, что ей нужно готовиться к экзамену и что она сожалеет», – вспоминает Маск. Тогда Маск познакомился с ее подругой и выведал, где Джастин обычно занимается и какое любит мороженое. Позже, когда Джастин, сидя в культурном центре университета, занималась испанским, Маск возник за ее плечом с парой стаканчиков шоколадного мороженого.

Уилсон мечтала иметь бурный роман с писателем. «Я хотела, чтобы все было как в романе про Сильвию и Теда, – говорит она. – Однако влюбилась я в этого амбициозного „ботаника“, который от меня никак не отставал». Они сидели на занятиях по патопсихологии и сравнивали оценки. Джастин – 97, Маск – 98. «Он вернулся к профессору, выторговал у него еще два балла

---

<sup>19</sup> Джеймс Дин (1931–1955) – американский актер, получивший известность благодаря знаменитым голливудским фильмам 50-х годов «К востоку от рая», «Бунтарь без причины» и «Гигант». – Прим. ред.

и в итоге принес 100 баллов, – вспоминает Джастин. – Похоже, мы всегда были конкурентами». Однако имелась у Маска и романтическая сторона. Один раз он послал Уилсон дюжину роз, к каждой прикрепив отдельную записку, а также подарил ей экземпляр «Пророка» с написанными от руки романтическими размышлениями. «Заставить влюбиться в него – уж это он может», – говорит Джастин.

Во время обучения в университете молодые люди то сходились, то расставались, причем Маску приходилось прилагать большие усилия, чтобы поддерживать отношения. «Она была такая стильная, встречалась с крутыми парнями и совершенно не интересовалась Маском, – вспоминает Мэй. – Так что ему приходилось нелегко». Пару раз Маск заводил других девушек, но неизменно возвращался к Джастин. Каждый раз, когда она демонстрировала холодность, он удваивал усилия. «Он звонил очень настойчиво, – говорит она. – Можно было не сомневаться, что если телефон звонит не переставая, это именно Илон. Он не понимает слова „нет“. Отвязаться от него невозможно. Это Терминатор. Он фиксирует свой взгляд на чем-то и говорит: „Мое“. Ну и постепенно он покорила меня».

Университет устраивал Маска. Он стремился не просто быть «всезнайкой», но найти людей, которые ценят его интеллектуальные возможности. Университетские студенты были менее склонны отшучиваться или высмеивать бесконечные рассуждения об альтернативной энергетике, космосе и прочих вещах, его занимающих. Маск встретил людей, которые откликнулись на его интересы, а не высмеяли их, и он подпитывался этой средой.

Осенью 1990 года его товарищем по общежитию стал Наваид Фарук – канадец, выросший в Женеве. Молодые люди жили в международной секции, где канадские студенты делили комнаты с иностранцами. Маск в эту систему не совсем вписывался, поскольку считался канадцем, но понятия не имел о стране. «У меня был сосед по комнате из Гонконга, хороший парень, – вспоминает Маск. – Очень помогало то, что он добросовестно посещал все лекции; я-то старался ходить на них как можно реже». Какое-то время Маск ради заработка продавал в общежитии компьютеры и комплектующие. «Я мог собрать все, что попросят – хоть навороченный игровой автомат, хоть электронную пишущую машинку, дешевле, чем в магазине, – говорит Маск. – Мог разобраться с компьютером, который не грузится или подцепил вирус. Я мог решить почти любую проблему». Фарука и Маска связывало то, что оба они раньше жили за границей, а также общий интерес к стратегическим настольным играм. «Я не думаю, что он заводит друзей легко, но он очень предан тем, с кем подружился», – вспоминает Фарук. Когда появилась компьютерная игра «Цивилизация», друзья часами строили свою империю – к огорчению подруги Фарука, которая скучала в другой комнате. «Илон может так увлечься чем-то, что для него остальной мир перестает существовать», – говорит Фарук. Друзей устраивал их образ жизни: оба были людьми самодостаточными. «Мы из тех, кто может находиться в одиночестве на какой-нибудь вечеринке и при этом не испытывать неловкости, – говорит Фарук. – Мы заняты своими мыслями, нам не скучно, и мы не чувствуем себя белыми воронами».

В университете Маск учился более прилежно, чем в школе. Он изучал бизнес, участвовал в конкурсах ораторского искусства и стал проявлять энергию и конкурентоспособность, характерные для его поведения поныне. После экзамена по экономике Маск, Фарук и некоторые другие студенты вернулись в общежитие и начали делиться впечатлениями. Очень скоро стало ясно, что Маск владеет материалом лучше других. «Это была группа с довольно высокой успеваемостью, а Илон все равно выделялся на общем фоне», – говорит Фарук. Интерес Маска глубок и устойчив. «Когда Илон чем-то занимается, он вникает в дело глубже, чем другие. Именно это отличает Илона от остальной части человечества».

В 1992 году, после двух лет обучения в Королевском университете, Маск получил стипендию от Пенсильванского университета и перебрался туда. Маск считал, что университет, вхо-

дящий в Лигу плюща<sup>20</sup>, может предоставить дополнительные возможности. Он решает получить степень бакалавра сразу по двум специальностям – экономике и физике. Джастин остается в Королевском университете, верная мечтам стать писательницей, и поддерживает отношения с Маском. Иногда она посещает его, и они отправляются в Нью-Йорк на романтические выходные.

В Пенсильвании способности Маска раскрываются еще больше, он действительно начинает чувствовать себя комфортно во время прогулок с сокурсниками-физиками. «В Пенсильвании он встретил людей, которые мыслят так же, как он, – говорит Мэй. – Там тоже были „ботаники“. Он так наслаждался их обществом! Я как-то обедала с ними, а они все время говорили о физике. Они говорили: „А плюс Б равно пи квадрат“ или что-то в этом роде. И громко смеялись. Было здорово видеть его таким счастливым». Но Маск и на этот раз не завел в университете много друзей. Нелегко найти бывших студентов, которые вообще помнят его. Зато он близко сдружился с парнем по имени Адео Ресси, который станет впоследствии предпринимателем в Кремниевой долине (и по сей день близок с Илоном, как никто другой).

Ресси – долговязый парень, ростом гораздо выше среднего, с эксцентричным внешним видом. Он артистичный и колоритный – прямая противоположность занятому наукой, более сдержанному Маску. Оба молодых человека были переведенными студентами и оказались в одной комнате старомодного общежития для первокурсников. Скромное жилье не оправдало ожиданий Ресси, и он уговорил Маска снять в аренду большой дом за пределами кампуса. Дом с десятью комнатами они сняли достаточно дешево, так как это было общежитие, пока не заселенное. В течение недели Маск и Ресси занимались, но с приближением уикенда Ресси превращал их жилище в ночной клуб. Он завешивал окна мешками для мусора, чтобы было потемнее, и украшал стены яркими красками и всем, что удавалось найти. «Это был настоящий кабак, – вспоминает Ресси. – Мы могли принять хоть пятьсот человек. Брали с них по пять долларов; там было пиво, желе-коктейли и все такое».

В пятницу вечером дом ходуном ходил от рева динамиков. Мэй пришла разок и обнаружила, что Ресси прибивал к стенам разные вещи и покрывал их краской, светящейся в темноте. В итоге она стала гардеробщицей и кассиром, а с собой носила пару ножниц для защиты в случае чего, поскольку деньги складывались в коробку для обуви.

Во втором доме было уже 14 комнат. Жили там Маск, Ресси и еще кто-то. Они соорудили столы, покрыв фанерой использованные бочки, имелась и другая импровизированная мебель. Однажды Маск, придя домой, обнаружил, что Ресси прибил его стол к стене и выкрасил его разноцветными люминесцентными красками. Маск произвел ответный выстрел: отодрал стол, покрасил его черной краской и сел заниматься. «Чувак, это же арт-инсталляция для нашей вечеринки!» – взмолился Ресси. Напомните Маску об о том инциденте, и он сухо ответит: «Это был рабочий стол».

Маск мог при случае выпить водки с колой, но пил он мало и не увлекался алкоголем. «Кто-то должен был оставаться трезвым во время этих вечеринок, – говорит Маск. – Мне приходилось оплачивать обучение; за один вечер здесь можно было заработать на месячную оплату. Адео отвечал за оформление дома, а за ход дел на вечеринке я предпочитал отвечать сам». Как выразился Ресси: «Илон был самый „правильный“ из всех, кого я встречал. Он никогда не пил. Он ни разу ничего не натворил. Совсем. Буквально ничего». Ресси приходилось унимать Маска разве что во время его «компьютерных запоев» – от компьютерных игр Маск порой не мог оторваться по нескольку дней.

В Пенсильвании усилился давний интерес Маска к солнечной энергии и поиску новых способов использования энергии. В декабре 1994 года он должен был подготовить бизнес-план

---

<sup>20</sup> Ассоциация из восьми старейших американских университетов: Брауновского, Гарвардского, Дартмутского, Йельского, Корнельского, Пенсильванского, Принстонского и Университета Колумбия. – Прим. ред.

к одному занятию и в конечном итоге написал доклад под названием «О важности использования солнечной энергии». Доклад начинался с характерной для Маска иронии. В верхней части страницы значилось: «Солнце встанет завтра...» – Сиротка Энни<sup>21</sup> о возобновляемой энергии. Доклад предсказывал, что с появлением новых материалов и строительством крупномасштабных солнечных электростанций вырастет роль солнечной энергетики. Маск подробно рассказывал, как работают солнечные батареи и как сделать их более эффективными. В заключение он описывал «электростанцию будущего», представлявшую собой пару гигантских солнечных батарей в космосе – четыре километра в поперечнике каждая, – которые отправляют на Землю энергию в виде микроволн (на антенну-приемник диаметром семь километров). За «очень интересное и хорошо написанное» исследование профессор поставил Маску 98 баллов.

Второй доклад был посвящен электронному сканированию научно-исследовательских документов и книг, оптическому распознаванию их содержания и выкладыванию полученной информации в единую базу данных – нечто среднее между сегодняшними Google Books и Google Scholar. А третья работа касалась еще одной излюбленной темы Маска – ионисторов, или суперконденсаторов. На сорока четырех страницах Маск обстоятельно рассказывал о новой форме хранения энергии, которая в будущем потребуется для автомобилей, самолетов и ракет. Ссылаясь на последние исследования лабораторий Кремниевой долины, он писал: «Конечный результат представляет собой новые средства хранения значительного количества электрической энергии, впервые принципиально отличающиеся от аккумуляторных батарей и топливных элементов. Кроме того, поскольку суперконденсатор сохраняет основные свойства конденсатора, он может высвобождать энергию в сто раз быстрее, чем батарея такого же веса, и так же быстро заряжаться. Маск получил 97 баллов и похвалу за «очень тщательный анализ» с «отличными финансовыми расчетами».

Похвалы профессоров были заслуженными. Ясный, лаконичный стиль Маска – это труд логика, движущегося последовательно от одного пункта к другому. Что особенно характерно для Маска – его способность включать сложные физические понятия в контекст практических бизнес-планов. При этом он демонстрирует редкое умение пройти весь путь от научного открытия до прибыльного предприятия.

Когда Маск стал серьезно задумываться о том, что чем ему заняться после окончания университета, сначала он рассмотрел возможность работы в сфере компьютерных игр. Компьютерными играми Маск был одержим с самого детства. Но все-таки он решил, что для него это недостаточно великая цель. «Я действительно люблю компьютерные игры, но если я создам самые крутые игры, как это повлияет на земные дела, на мир в целом? – говорит он. – Никак. Я обожаю компьютерные игры, но не настолько, чтобы ограничить ими свою карьеру».

В беседах Маск часто подчеркивает, что в тот период жизни у него были действительно большие замыслы. С его слов выходит, что его мечты в Королевском и Пенсильванском университетах обычно заканчивались одним и тем же: он рассматривал Интернет, возобновляемую энергию и космос как три сферы, которые в ближайшие годы ждут серьезные изменения, и как рынки, на которые он может оказать серьезное влияние. Он поклялся осуществить проекты во всех трех сферах. «Я рассказывал об этих идеях всем моим девушкам и бывшей жене, – признается он. – Наверное, это звучало как бред сумасшедшего».

Настойчивость Маска при объяснении ранних истоков его страсти к электромобилям, солнечной энергии и ракетам несколько напрягает. Похоже, будто Маск пытается самолично сконструировать историю своей жизни. Но для Маска различие между «случайно заняться» и «стремиться» – принципиально. Маск давно хочет, чтобы мир знал, что он кое-чем отличается от обычного предпринимателя из Кремниевой долины. Он не просто вынюхивает тенден-

---

<sup>21</sup> Широко известный персонаж американских комиксов, из стихотворения 1885 года Джеймса Уиткома Райли. – Прим. пер.

ции и не рвется к богатству. Он ищет ответа на главные, общечеловеческие вопросы. «Я действительно думал об этих вещах в университете, – говорит он. – Это не какая-то сочиненная постфактум история. Я не гоняюсь за трендами, я не конъюнктурщик и не авантюрист. И я не инвестор. Мне нравится воплощать в жизнь технологии, которые, по моим представлениям, важны для будущего и приносят какую-то пользу».

## 4. Первый стартап Илона

Летом 1994 года Маск и его брат Кимбал предприняли свои первые шаги к тому, чтобы стать «настоящими американцами». Они отправились в путешествие по стране.

Кимбал участвовал во франшизе компании College Pro Painters; он делал успехи, это было его малым бизнесом. Он продал свою часть франшизы, они с Маском скинулись и купили подержанный BMW 320i выпуска 1970-х годов. Братья начали свое путешествие от Сан-Франциско в августе, когда жара в Калифорнии нарастала. Через некоторое время они оказались в городке Нидлз в пустыне Мохаве. Там они испытали на своей шкуре, что такое 120 градусов по Фаренгейту (почти 49 градусов Цельсия) в автомобиле без кондиционера, и научились ценить пик-стопы у фастфудов Carl's Jr., где они отдыхали, наслаждаясь прохладой.

Путешествие предоставляло двадцатилетним лоботрясам прекрасную возможность для бесшабашных выходов и самозабвенных мечтаний о том, как они разбогатеют. Интернет только входил в обиход благодаря росту популярности поисковых систем вроде Yahoo! и инструментов вроде браузера Netscape. Братья были увлечены Интернетом и собирались создать компанию, чтобы делать что-нибудь через Сеть. Из Калифорнии они направились в Колорадо, потом за окном автомобиля мелькали Вайоминг, Южная Дакота и Иллинойс; они по очереди сидели за рулем, устраивали мозговые штурмы и просто трепались, прежде чем вернуться на восток, где Маску нужно было продолжать учебу. Лучшей идеей, возникшей из путешествия, оказалась онлайн-сеть для врачей. Речь не шла о чем-то амбициозном вроде электронных медицинских карт, скорее просто о системе, где врачи могли бы обмениваться информацией и общаться. «Похоже, что медицина оказалась сферой с совершенно не налаженными связями, – вспоминает Кимбал. – Я начал разрабатывать бизнес-план, планировать продажи и маркетинг, но дело не задалось. Не понравилось нам это».

Начало лета Маск провел в Кремниевой долине, у него там была пара стажировок. Днем он работал в Pinnacle Research Institute. Расположенная в Лос-Гатосе, компания Pinnacle была раскрученным стартапом с командой ученых, исследующих способы использования суперконденсаторов в качестве революционного источника топлива для электрических и гибридных транспортных средств. Иногда исследования сворачивали – по крайней мере на концептуальном уровне – в более экзотическую область. Маск часами мог говорить о том, как суперконденсаторы могут быть использованы для создания лазерного оружия в традициях «Звездных войн» и других футуристических фильмов. Лазерные ружья стреляют мощными энергетическими зарядами, стрелок заменяет суперконденсатор (как обойму с патронами) и продолжает стрелять. Суперконденсаторы могли бы стать и источниками питания для ракет. Они устойчивее, чем батареи, к перегрузкам запуска и дольше удерживают более существенный заряд. Маску очень нравилась работа в Pinnacle, там он мог проводить эксперименты по своему университетскому бизнес-плану и отдаваться своим предпринимательским фантазиям.

Вечером Маск направлялся в игровую компанию Rocket Science Games, стартап из Пало-Альто, который стремился вывести компьютеры игры на новый уровень, перенося их с картриджей на компакт-диски, вмещающие больше информации. Теоретически компакт-диски должны были позволить привнести в игры голливудский стиль повествования и качества продукции. Для работы подобралась команда из многообещающих звезд, которые представляли собой нечто среднее между инженерами и деятелями кино. В Rocket Science работали и Тони Фаделл, который позднее будет заниматься разработкой iPhone и iPad, и разработчики мультимедиа-платформы QuickTime для корпорации Apple. Там были люди, которые создавали ори-

гинальные спецэффекты для «Звездных Войн» в Industrial Light & Magic<sup>22</sup>, и те, кто создавал игры в LucasArts Entertainment<sup>23</sup>. Rocket Science дала Маску понимание того, что должна предлагать Кремниевая долина с точки зрения таланта и культурной перспективы. Они работали в офисе 24 часа в сутки, и их вовсе не удивляло, что каждый вечер в 17.00 Маск приходит на свою вторую работу. «Мы взяли его, чтобы он писал простые низкоуровневые коды, – поясняет Питер Барретт, австралийский инженер, который помог основать компанию. – Он был совершенно невозмутим и уверен в себе. Через некоторое время никто уже не указывал, чем ему заниматься, и он делал то, что хотел».

Задачей Маска было создание драйверов джойстиков и мышей для различных компьютерных игр. Похожие программы вам приходится устанавливать, чтобы принтер или камера работали с домашним компьютером; писать их – довольно муторная работа. Самоучка-программист, Маск считал себя довольно хорошим специалистом и напросился на более амбициозное задание. «В основном меня интересовали возможности многозадачного режима работы – так, чтобы можно было просматривать видео с компактного диска, одновременно играя в игру, – говорит Маск. – По тем временам удавалось делать либо то, либо другое. Программировать на ассемблере не так просто». Это в самом деле нелегко. Выдавая команды непосредственно главному микропроцессору компьютера, Маск должен был управлять всеми основными функциями, необходимыми для работы машины. Брюс Лик, бывший ведущий инженер Apple QuickTime, который нанимал Маска, дивился его способности работать по ночам. «У него безграничная энергия, – говорит Лик. – Куда там нынешним, которые не имеют ни малейшего представления об оборудовании и о том, как все работает, он сразу имел уровень компьютерного хакера, и он всегда был готов разобраться в том, что ему непонятно».

В Кремниевой долине Маск нашел то богатство возможностей, которое он искал, а также работу, соответствующую его амбициям. Он возвращался туда два года подряд, а получив две степени Пенсильванского университета, рванул на запад. Сначала он хотел получить ученую степень доктора в области материаловедения и физики в Стэнфордском университете и продолжить работу над суперконденсаторами, начатую в компании Pinnacle. Но из Стэнфорда он сбежал через два дня, поскольку его неудержимо влек к себе Интернет. Он звал Кимбала в Кремниевую долину, чтобы вместе покорять Всемирную паутину.

Первые намеки на жизнеспособный бизнес в Интернете появились для Маска во время его стажировок. В офис одного из стартапов заглянул продавец из издательства телефонных книг. Он пытался продать идею онлайн-реестра – в дополнение к обычному упоминанию компании в большом настольном справочнике. Продавец еле справлялся со своей историей; ну а что такое Интернет и как найти в нем нужный адрес, он понимал довольно слабо. Маска же этот случай натолкнул на мысль, и он потянулся к Кимбалу, чтобы обговорить возникшую идею: как помочь компаниям выйти в Сеть.

«Илон сказал: „Эти парни сами не понимают, что говорят. Может, стоит этим заняться?“», – вспоминает Кимбал. Шел 1995 год, а братья готовились создать Global Link Information Network – стартап, который в конечном итоге будет переименован в Zip2. (Подробнее о полемике вокруг основания Zip2 и академических успехах Маска см.: Приложение 1.)

Идея Zip2 была простой. Малые предприятия не очень хорошо представляли в 1995 году, зачем им Интернет, как туда попасть и для чего иметь собственный сайт или хотя бы собственную запись в онлайн-реестре. Маск и его брат надеялись убедить рестораны, магазины одежды, парикмахерские и т. п., что пришло время обозначить их присутствие в Сети. Zip2

---

<sup>22</sup> Industrial Light & Magic – американская компания, занимающаяся созданием визуальных эффектов к кинофильмам. Основана Джорджем Лукасом в мае 1975 года. – Прим. пер.

<sup>23</sup> LucasArts Entertainment – основанное в мае 1982 года подразделение развлекательной империи Lucasfilm Джорджа Лукаса, задачами которого до апреля 2013 года были разработка и издание развлекательного программного обеспечения. С апреля 2013 года LucasArts является издателем игр под контролем компании Disney. – Прим. пер.

должен был стать онлайн-бизнес-каталогом, связанным с картой. Маск объяснял: каждый имеет право знать о том, где расположена ближайшая пиццерия и как туда добраться. Сегодня это кажется очевидным. Но тогда никто и не мечтал о такой услуге.

Братья Маск основали Zip2 в Пало-Альто по адресу Шерман-авеню, 430. Они арендовали офис 20 на 30 футов (6 на 9 м) и приобрели необходимую мебель. Трехэтажное здание имело свои особенности. Лифты отсутствовали, туалеты часто засорялись. «Место для работы было, прямо скажем, хреновое», – говорит один из первых сотрудников. Чтобы получить быстрый доступ к Интернету, Маск заключил договор с предпринимателем по имени Рэй Жирар, который занимался предоставлением услуг Интернета и имел офис этажом ниже. По словам Жирара, Маск просверлил отверстие в гипсоцементной плите рядом с дверью Zip2, а затем протаскил Ethernet-кабель через лестничную клетку к интернет-провайдеру. «Пару раз они задерживали оплату, но ни разу меня не кинули», – говорит Жирар.

Маск занимался программированием, а более общительный Кимбал пытался наладить продажи. Маск приобрел дешевую лицензию на базу данных предприятий Области залива Сан-Франциско, где были названия компаний и их адреса. Затем он связался с Navteq, компанией, уже потратившей сотни миллионов долларов на создание цифровых карт и маршрутов, которые можно было использовать в первых GPS-навигаторах, и мастерски провел переговоры. «Мы позвонили им, и они дали нам свою технологию бесплатно», – говорит Кимбал. Маск объединил две базы данных – получилась простенькая, но вполне живая система. Со временем разработчикам Zip2 пришлось пополнить первоначальный багаж данных другими картами, охватывающими более обширные районы, а также системой указания маршрутов, которая работала бы на домашнем компьютере.

Эррол Маск дал сыновьям 28 тыс. долларов, чтобы помочь им в это нелегкое время, но они все равно находились в крайне стесненном положении после аренды офиса, лицензирования программного обеспечения и покупки кое-какого оборудования. В первые три месяца существования компании Zip2 Маск с братом жили в офисе. У них был небольшой шкаф, где они хранили свои вещи, а душем они пользовались в бесплатном спортзале по соседству. «Иногда мы по четыре раза в день питались в Jack In The Box<sup>24</sup>, – вспоминает Кимбал. – Он был открыт круглые сутки, что нас вполне устраивало. Я как-то взял фруктовый коктейль, а в нем что-то плавало. Я просто вытащил этот мусор и все равно выпил. С тех пор я там не бывал, но все еще помню их меню».

Потом братья арендовали двухкомнатную квартиру. Без мебели, только пара матрасов на полу. Маску как-то удалось убедить молодого южнокорейского инженера поработать стажером в Zip2 в обмен на проживание и питание. «Бедняга думал, что он поступил на работу в большую компанию, – вспоминает Кимбал. – В итоге оказалось, что он живет с нами и не понимает, куда это он попал». Однажды стажер поехал на работу на стареньком BMW 320i Маска и по пути потерял колесо. Ось врезалась в асфальт на перекрестке дорог Пейдж-Милл-роуд и Эль-Камино-Реал, и рытина была видна еще несколько лет.

Zip2, возможно, являлась перспективным интернет-предприятием, ориентированным на Информационную эпоху, но чтобы запустить бизнес, требовалось старомодное умение продавать. Владельцев предприятий надо было убеждать в преимуществах Сети, да еще и очаровать так, чтобы они согласились платить за нечто неведомое. В конце 1995 года братья Маск начали нанимать первых сотрудников и формировать разношерстную команду продаж. В числе первых новобранцев Zip2 оказался Джефф Хейлмэн, беззаботный 20-летний лоботряс, пытавшийся куда-нибудь пристроиться в этой жизни. Он и его отец как-то вечером смотрели телевизор и увидели веб-адрес в нижней части экрана в коммерческой рекламе. «Там было что-то доткомовское, – говорит Хейлмэн. – Помню, я спросил у отца, что это значит. Он, как выясни-

---

<sup>24</sup> Американский фастфуд. – Прим. пер.

лось, тоже не знает. Вот тогда я и понял: надо разобраться в Интернете». Хейлмэн провел пару недель, пытаясь общаться с людьми, которые могли бы рассказать ему про Интернет, а потом наткнулся на небольшое объявление о вакансиях компании Zip2 в газете San Jose Mercury News. «Интернет-продажи – это здесь!» – гласило объявление. И Хейлмэн получил работу. К нему присоединились несколько других продавцов. Работали за комиссионные.

Маск, казалось, вообще не выходил из офиса. Он спал на мешке из-под фасоли рядом с рабочим столом. «Почти каждый день, приходя в половине восьмого или в восемь утра, я видел его спящим на этом мешке, – вспоминает Хейлмэн. – Может быть, он и мылся по выходным, не уверен». Маск просил первых сотрудников Zip2 будить его в начале рабочего дня. Тогда он вставал и принимался за работу. Пока Маск писал свой код, Кимбал с азартом занимался продажами. «Кимбал был большим оптимистом, он умел поднимать настроение, – говорит Хейлмэн. – Больше я таких не встречал». Кимбал посылал Хейлмэна в гипермаркеты Стэнфорда и на Университи-авеню, главную улицу Пало-Альто, чтобы уговорить розничных торговцев работать с Zip2, объясняя, что платное размещение поднимет их компании на верхние позиции в рейтинге. Никто на это, разумеется, не покупался. Неделя за неделей Хейлмэн стучался в разные двери и возвращался в офис с пустыми руками. Лучшее, что ему доводилось услышать: мол, реклама в Интернете – это полный бред. Чаще всего владельцы магазинов просто отказывались разговаривать и просили оставить их в покое. Во время обеденного перерыва братья Маск с тоской заглядывали в коробку из-под сигар, где они хранили деньги, вызывали Хейлмэна и снова получали удручающие отчеты о продажах.

Еще один из первых сотрудников, Крейг Мор, раньше занимался продажами в сфере недвижимости. Он решил искать расположения автодилеров, потому что они, как правило, тратят много денег на рекламу. Он рассказывал им о главном веб-сайте Zip2 – [www.totalinfo.com](http://www.totalinfo.com) – и пытался убедить их, что спрос будет выше, если зарегистрироваться на [www.totalinfo.com/toyotaofsiliconvalley](http://www.totalinfo.com/toyotaofsiliconvalley). Когда Мор пытался демонстрировать, как услуга работает, это не всегда получалось или тянулось очень долго. Приходилось расписывать перед клиентами воображаемые достоинства Zip2. «Однажды я вернулся с чеком на 900 долларов, – вспоминает Мор. – Я вошел в офис и спросил ребят, что мне делать с этими деньгами. Илон перестал колотить по клавиатуре, высунулся из-за монитора и сказал: „Не может быть!“».

Что поддерживало дух работников – так это постоянное улучшение Маском программного обеспечения. Услуга превращалась из испытательного образца в реальный продукт, который уже можно использовать и демонстрировать. Все лучше разбираясь в тонкостях маркетинга, братья Маск хотели, чтобы их услуга выглядела впечатляюще. Для этого ее следовало материализовать – представить в виде некоего физического тела. Маск создал огромный футляр для стандартного персонального компьютера и поставил его на основание с колесами. Когда приходили потенциальные инвесторы, Маск устраивал шоу и выкатывал стенд – так, чтобы казалось, будто Zip2 прогоняет программу внутри некоего суперкомпьютера. «На инвесторов это производило впечатление», – говорит Кимбал. Хейлмэн также отмечает, что инвесторам импонировало, насколько Маск был предан компании. «Уже тогда Маск – по сути прыщавый подросток – имел вот эту напористость, внутренний импульс. Он считал, что начатое дело – любое – должно быть доведено до конца и если он не завершит начатого, то упустит какой-то важный шанс в жизни, – говорит Хейлмэн. – Я думаю, венчурные инвесторы видели именно это – что он был готов жизнь положить на создание платформы». Маск действительно сказал нечто подобное одному из них: «Я как самурай. Скорее сделаю харакири, чем сдамся».

На ранних стадиях работы Zip2 Маск приобрел важное доверенное лицо, смягчавшее слишком уж драматические импульсы. Грег Коури, канадский бизнесмен на четвертом десятке, познакомился с Маском в Торонто и стал участником мозгового штурма, характерного для ранней Zip2. Парни появились на пороге его дома однажды утром, чтобы сообщить: они намереваются отправиться в Калифорнию – попробовать сделать бизнес. Коури – он был еще в утрен-

нем красном халате – зашел в дом и через несколько минут вернулся с пачкой в шесть тысяч долларов. В начале 1996 года он переехал в Калифорнию и стал сооснователем Zip2.

Коури, который имел в прошлом опыт сделок с недвижимостью и хорошо понимал людей, выполнял в Zip2 роль старшего советника. Канадец умел успокаивать Маска и в конечном итоге стал чем-то вроде наставника. «Очень умные люди иногда не понимают, что за ними не каждый поспевает, – говорит Дерек Прудриан, венчурный инвестор, который станет генеральным директором Zip2. – Грег был одним из немногих людей, к которым Илон прислушивался и которые помогли ему видеть вещи в целом». Коури также выполнял роль судьи в стычках между Маском и Кимбалом, то и дело возникавших в офисе.

«Я ни с кем больше не дерусь, но с Илоном мы никогда не можем кончить дело миром», – говорит Кимбал. Как-то в ходе особенно яростной стычки по поводу одного бизнес-решения Маск содрал кожу на кулаке, так что ему пришлось делать прививку от столбняка. Коури положил конец этим дракам. (Коури сделал значительные инвестиции в компании Маска и умер от сердечного приступа в 2012 году в возрасте 51 года. Маск присутствовал на его похоронах. «Мы многим ему обязаны», – говорит Кимбал.)

В начале 1996 года Zip2 претерпела серьезные изменения. Инвестиционная компания Mohr Davidow Ventures узнала о двух южноафриканских мальчиках, пытающихся создать интернет-регистр, и встретила с братьями. Маск, еще не имевший навыков презентации, преподнес компанию достаточно хорошо, и инвесторы были впечатлены его энергией. Компания Mohr Davidow инвестировала в бизнес три миллиона долларов<sup>25</sup>. После этого компания официально сменила свое название с Global Link на Zip2 (имелась в виду быстрота действий, мгновенное перемещение «туда-сюда»<sup>26</sup>), переехала в больший по размеру офис на Кембридж-авеню, 390 в Пало-Альто и стала нанимать талантливых инженеров. Zip2 также изменила свою бизнес-стратегию. К тому времени компания построила одну из лучших систем поиска адресов в Интернете. Zip2 решила продвигать эту технологию в общенациональном масштабе, не ограничиваясь Областью залива Сан-Франциско. Основной акцент, однако, компания делала на совершенно новом начинании. Вместо того чтобы продавать место в собственном интернет-регистре, Zip2 создала программу для продажи новостным изданиям, которые могли бы создавать собственные каталоги недвижимости, автодилеров и тематических объявлений. Издательства приходили к запоздалому пониманию того, как Интернет будет воздействовать на их бизнес, и программное обеспечение Zip2 позволяло им быстро выйти в сеть, не разрабатывая собственные технологии с нуля. Со своей стороны, Zip2 ставила на более крупную добычу – общенациональную сеть каталогов.

Эти изменения в бизнес-модели и характере компании станут судьбоносным моментом в жизни Маска. Венчурные предприниматели выдвинули Маска на роль директора по технологиям, а генеральным директором компании стал нанятый для этого Рич Соркин. Соркин работал в Creative Labs, производителе звуковых устройств, и управлял группой развития бизнеса, направляя инвестиции в интернет-стартапы. Инвесторы Zip2 считали его опытным и хорошо разбирающимся в Интернете человеком. Тогда Маск согласился и лишь потом понял, как он недоволен сторонним контролем над Zip2. «Наверное, самым огорчительным для меня за все время работы с ним было то, что он заключил сделку с дьяволом – Mohr Davidow, – говорит Джим Амбрас, вице-президент по техническим разработкам Zip2. – Илон больше не имел решающего влияния на бизнес, а ведь он хотел быть генеральным директором».

---

<sup>25</sup> Братья Маск были тогда не слишком напористыми. «Я помню из их бизнес-плана, что они первоначально просили 10 тыс. долларов инвестиций за 25 % их компании, – говорит Стив Джарветсон, венчурный предприниматель. – Совсем немного! Когда я прослышал про инвестиции в три миллиона, я удивился: читали ли в Mohr Davidow их бизнес-план? Так или иначе, братья в итоге оправдали доверие».

<sup>26</sup> Одно из значений слова «zip» (англ.) – «прыгать», «мчаться»; «2» произносится как [tu] (англ.) – предлог «в», «на», «к». – Прим. ред.

Амбрас работал в Hewlett-Packard Labs и Silicon Graphics Inc. и был профессионалом высокого класса, пришедшим в Zip2 после первой волны инвестиций. Silicon Graphics, производитель высококачественных компьютеров, любимых Голливудом, была самой привлекательной компанией своего времени и собрала всех компьютерных фанатов Кремниевой долины. Амбрас обещал переманить самых умных из них в Zip2. «Наши юристы получили письмо от SGI, в котором говорилось, что мы собираем сливки, переманивая лучших людей, – сказал Амбрас. – Илон считал, что это здорово».

Хотя Маск и добился выдающихся успехов в качестве кодировщика-самоучки, его навыки не были столь отточенными, как у вновь принимаемых сотрудников. Едва взглянув на коды Zip2, они начинали переписывать большую часть программного обеспечения. Маск нервно реагировал на некоторые из этих изменений, но новые специалисты умели программировать гораздо эффективнее, чем Маск. Они привыкли делить проекты на части, которые можно было изменять и улучшать, в то время как Маск попал в классическую ловушку самоучек – он писал огромные куски кода<sup>27</sup>, которые по непонятным причинам могли оказаться неработоспособными. Новые сотрудники также привнесли в инженерную группу более совершенную рабочую структуру и реалистичные сроки. Это было предпочтительнее, нежели подход Маска: он обычно устанавливал слишком оптимистичные сроки, а потом заставлял инженеров работать в режиме нон-стоп в течение нескольких дней подряд. «Если вы спросите Илона, за какой срок нужно что-то сделать, он никогда не ответит времени больше, чем „один час“, – говорит Амбрас. – Мы уже знали, что этот „час“ займет день или два, а если Илон сказал, что потребуется день, значит, на самом деле потребуется неделя, а то и две».

Создание Zip2 и наблюдение за ее ростом наполняло Маска уверенностью (а иногда и самоуверенностью). Теренс Бени, один из школьных друзей Маска, приехавший в Калифорнию, сразу заметил изменения в характере Илона. Он наблюдал, как Маск разговаривает с хозяином дома, который доставлял неприятности его матери, арендовавшей квартиру. «Илон сказал: „Если тебе охота на кого-нибудь наехать, можешь наехать на меня“. Это было потрясающе – видеть, как он все берет в свои руки. Я помнил его странным неловким ребенком с перепадами настроения. Ему надо было сильно досадить, чтобы добиться ответной реакции. А теперь он превратился в уверенного в себе молодого человека, контролирующего ситуацию». Маск также стал часто критиковать других. «Илон – не из тех, кто скажет: „Я знаю, что вы чувствуете, я понимаю вашу точку зрения“, – говорит Джастин. – В нем этого нет. Он не понимает, что есть вещи, очевидные другим людям, но не очевидные ему. Он с удивлением узнает, что 20-летнему парню, оказывается, неприлично срывать планы старших и указывать им на ошибки. Он привык выстраивать свое поведение определенным образом. Я думаю, что для него главное – стратегическое мышление и интеллект». Такие личностные особенности работали с переменным успехом. Маск был склонен изводить молодых инженеров повышенными требованиями и прямолинейной критикой. Дорис Даунс, креативный директор Zip2, рассказывает: «Я помню, как на одном собрании – это был мозговой штурм по поводу нового автомобильного сайта – кто-то пожаловался на технические изменения, которые нам не нравились. Илон встал и сказал: „Да мне наплевать, нравится это вам или нет“, – и ушел с собрания. Для Илона не существует слова „нет“, и он ожидает такого же подхода от окружающих». Время от времени Маск отрывался и на сотрудниках постарше. «Можно было увидеть, как люди выходили с собрания с отвращением на лицах, – говорит Мор, продавец. – Вы не можете понять, что стряслось с Илоном, ведь он же такой славный малый. А он считает, будто все в порядке, и вполне уверен в себе».

---

<sup>27</sup> В оригинале упоминается известный программистский жаргонизм «hairball» (англ.), буквально – комок шерсти в желудке животного. – Прим. ред.

Когда Маск попытался смириться с изменениями, которые инвесторы внесли в Zip2, он действительно ощутил некоторые преимущества опоры на большие деньги. Финансисты помогли братьям Маск с визами. Они также дали им по 30 тыс. долларов для приобретения автомобилей. До этого Илон и Кимбал поменяли свой выдавший виды BMW на ветхий же седан, который они раскрасили в горошек. Теперь же Кимбал приобрел BMW 3-й серии, а Маск купил Jaguar E. «Он, правда, часто ломался и прибывал в офис на грузовой платформе, – вспоминает Кимбал. – Но Илон всегда мыслил крупными масштабами»<sup>28</sup>.

Как-то в выходные Маск, Амбрас и несколько других сотрудников и друзей организовали велосипедную поездку через хребет Санта-Крус. Большинство участников были подготовленными и привыкшими к большим нагрузкам и летней жаре. Они поднимались в гору в очень быстром темпе. Когда Расс Рив, двоюродный брат Маска, первым достиг вершины, его начало тошнить. Остальные велосипедисты быстро догнали его, и только через четверть часа появился Маск. Его лицо побагровело, пот стекал с него ручьями, но он взобрался на самый верх. «Я всегда вспоминаю эту поездку, – говорит Амбрас. – У Маска не было достаточной подготовки для такого маршрута. Другой бы бросил это дело или довел велосипед вручную. Я видел выражение его лица, когда он преодолевал последние 100 футов (30 м). И я думал: в этом весь Илон. Достичь цели или умереть. Но ни в коем случае не отступить».

Маск оставался клубком энергии и в офисе. Перед визитами венчурных предпринимателей и других инвесторов Маск проводит смотр войск и заставляет всех делать телефонные звонки, чтобы было видно: работа кипит. Он также сформировал команду для участия в соревнованиях по Quake<sup>29</sup>. «Мы участвовали в одном из первых национальных турниров, – вспоминает Маск. – Мы заняли второе место, а могли бы занять первое, но у одного из наших лучших игроков „упал“ компьютер, потому что он слишком сильно разогнал свою видеокарту. Мы выиграли несколько тысяч долларов».

Под руководством Соркина Zip2 достигла знаменательных успехов в деле привлечения газет. На услуги компании подписались The New York Times, Knight-Ridder, издания компании Hearst Corp. и другие. Некоторые из этих компаний вложили в Zip2 по 50 млн долларов дополнительного финансирования. Сервисы вроде сайта бесплатных онлайн-объявлений «Крейгслист» только начали появляться, и газетам нужно было выработать определенный курс действий. «Газеты знали, что они не в ладах с Интернетом, и идея заключалась в том, чтобы подписать их как можно больше, – говорит Амбрас. – Они хотели объявлений и каталогов по недвижимости, автомобилям и развлечениям и могли использовать нас в качестве платформы для всех этих онлайн-сервисов». Zip2 зарегистрировала слоган «Мы дали власть прессе»<sup>30</sup>, деньги прибывали, компания росла. Главный офис вскоре оказался так переполнен, что один из рабочих столов пришлось поставить прямо перед женским туалетом. В 1997 году Zip2 переехала в более просторные апартаменты на Кастро-стрит, 444 в Маунтин-Вью.

Маска раздражало то, что Zip2 в конечном итоге оказывалась в тени, в отличие от газет. Он считал, что компания может предложить интересные услуги непосредственно потребителям, и предлагал купить доменного имени city.com, в надежде превратить его в конечный пункт для потребителя. Но деньги от медиа-компаний удерживали Соркина и правление на консервативном пути, и они решили пустить заботу о потребителях побоку.

В апреле 1998 года Zip2 объявила о крупнейшей операции с двойной выгодой. Она пошла на слияние со своим основным конкурентом CitySearch в сделке стоимостью около 300 млн долларов. Новая компания должна была сохранить название CitySearch, а Соркин – возглавить

---

<sup>28</sup> Тогда Маск показал новый офис Мэй (своей матери) и Джастин. Мэй иногда сидела на собраниях и как-то раз подала идею функции обратного маршрута для карт Zip2, чтобы пользователи могли рассчитывать путь домой; теперь это стандартная кнопка для всех картографических служб.

<sup>29</sup> Знаменитая компьютерная игра 1990-х годов в жанре шутера от первого лица. – Прим. пер.

<sup>30</sup> We Power the Press (англ.). – Прим. ред.

предприятие. В теории союз выглядел как слияние равных. CitySearch располагала огромной сетью каталогов в городах по всей стране. Также казалось, что она имеет большие команды продаж и маркетинга, которые пополнят талантливыми работниками кадры Zip2. Слияние было анонсировано в прессе и казалось неизбежным.

Мнения насчет того, что произошло дальше, сильно разнятся. Логика ситуации требовала от компаний тщательного взаимного аудита и увольнения ряда сотрудников с тем, чтобы избежать дублирования функций. В ходе этого процесса всплыли неудобные вопросы в отношении открытости финансовых документов CitySearch; кроме того, многие сотрудники Zip2 обнаружили, что их должности в новой компании ухудшаются, а то и вовсе исчезают. Часть сотрудников Zip2 настаивали на отмене сделки, в то время как Соркин требовал довести ее до конца. Маск, который вначале был сторонником сделки, стал высказываться против нее. В мае 1998 года компании отменили слияние, и пресса раздула из этого большое событие. Маск настаивал на отстранении Соркина и его собственном восстановлении в должности генерального директора Zip2. Правление отклонило это предложение. Вместо этого Маск утратил свой титул председателя, а Соркина заменили Дерекотом Прудрианом, венчурным предпринимателем из Mohr Davidow. Соркин считал, что Маск повел себя во всей этой истории отвратительно, и впоследствии указывал на реакцию правления и понижение Маска в должности как на доказательства своей правоты. «Они здорово поцапались и поругались, – говорит Прудриан. – Илон хотел быть генеральным директором, но я сказал: „Это твоя первая компания. Давай найдем покупателя и заработаем денег, чтобы ты смог создать свою вторую, третью и четвертую компании“».

Когда сделка лопнула, Zip2 оказалась в затруднительном положении. Она теряла деньги. Маск все еще хотел привлекать конечного потребителя, но Прудриан опасался, что это потребует слишком много средств. На том же рынке выступила Microsoft, стартапы с городскими и автомобильными картами росли как грибы. Сотрудники Zip2 были подавлены и обеспокоены тем, что не смогут опередить конкурентов. Затем, в феврале 1999 года, производитель персональных компьютеров Compaq неожиданно предложил за Zip2 307 млн долларов наличными. «Как будто мы дождались манны небесной», – говорит Эд Хо, бывший сотрудник Zip2. Правление Zip2 приняло предложение, компания арендовала ресторан в Пало-Альто и устроила грандиозный банкет. Mohr Davidow вернула свои первоначальные инвестиции в двадцатикратном размере, а Маск и Кимбал получили 22 млн и 15 млн долларов соответственно. Маск никогда не рассматривал идею остаться в Compaq. «Как только стало ясно, что компанию продадут, Илон начал свой следующий проект», – говорит Прудриан. Отныне Маск всегда будет бороться за сохранение контроля над своими компаниями и поста генерального директора. «Мы были потрясены, и нам казалось, будто эти ребята знают, что делают, – говорит Кимбал. – Но мы ошибались. У них не было никакого видения, когда они купили нас. Они оказались обычными инвесторами, мы с ними поладили, но компания утратила видение».

Годы спустя, достаточно поразмыслив о ситуации с Zip2, Маск понял, что он мог бы иногда обходиться с сотрудниками получше. «Я действительно никогда раньше не управлял подобной компанией, – говорит Маск. – Я никогда никем не управлял. Я спрашивал себя: „Что влияет на работу команды?“ Первым очевидным допущением было: другие поведут себя так, как ведешь себя ты. Но я ошибался. Все остальные не могут думать так же, как ты, все остальные не обязательно владеют той же информацией, что и ты. Даже если я общаюсь со своим двойником, но сообщаю ему только половину информации, нельзя ожидать, что мой двойник придет к такому же выводу, что и я. Нужно всегда пытаться увидеть дело глазами тех, с кем ты говоришь».

Бывало, что сотрудники Zip2 уходили вечером домой, а когда возвращались, то обнаруживали, что Маск все поменял, не посоветовавшись с ними; такой стиль Маска приносил больше вреда, чем пользы. «Да, у нас в Zip2 были очень хорошие компьютерщики, но я счи-

тал, что могу писать код лучше, чем они. И я считал себя обязанным подойти и исправить, – говорит Маск. – Мне не хотелось ждать, пока это сделает сотрудник, я сам подхожу и исправляю код, и теперь все работает впятеро быстрее, понял, идиот? Был случай: парень написал уравнение квантовой механики на доске и допустил ошибку. Я ему: „Что ты тут пишешь?!“ И исправил его. А он после этого меня возненавидел. В конце концов я понял: „Формулу я исправил, а работника демотивировал“. Так дела не делаются».

Доткомовский мечтатель Маск оказался удачливым. Он выдвинул прекрасную идею, превратил ее в реальную услугу и вышел из доткома с деньгами в кармане – мало кто может этим похвастаться. Путь был нелегким. Маск стремился к лидерству, но люди сомневались в нем. Для Маска все они были неправы, и он настаивал на своем, что порой приводило к куда более драматичным последствиям.

## 5. Крестный отец PayPal

Продажа Zip2 вызвала у Илона Маска прилив уверенности. Подобно персонажам обожаемых им компьютерных игр, Маск вышел на новый уровень. Он «прошел» Кремниевую долину и стал тем, кем каждый в то время хотел стать – доткомовским миллионером. Его следующее предприятие должно было соответствовать его быстро растущим амбициям. Поэтому Маск искал род деятельности с большим денежным потенциалом и массой провалов эффективности, которые он мог бы преодолеть с помощью Интернета. Маск мысленно возвращался к тому времени, когда он был практикантом в Bank of Nova Scotia. Главный вывод, сделанный им в то время, заключался в следующем: банкиры сколь же богаты, столь и глупы; и теперь это открывало перед ним широкие возможности.

В начале 1990-х годов, когда Маск работал на директора по стратегическому развитию банка, ему было предложено ознакомиться с долговым портфелем компании по странам третьего мира. Этот денежный пул проходил под удручающим названием «долги слаборазвитых стран», в Bank of Nova Scotia он составлял миллиарды долларов. К тому времени ряд стран Южной Америки и других регионов пережили дефолты, вынуждая банк производить частичное списание некоторых из их долгов. Босс Маска хотел, чтобы тот покопался в авуарах банка – пусть набирается опыта – и попытался определить объем долга.

Изучая этот проект, Маск наткнулся на то, что показалось ему очевидной коммерческой возможностью. Соединенные Штаты пытались помочь уменьшить долговое бремя ряда развивающихся стран через облигации Брейди, с помощью которых правительству США в основном удалось реструктурировать долг таких стран, как Бразилия и Аргентина. Маск сразу заметил возможность игры на арбитражных сделках. «Я вычислил дисконт, и он составил где-то 50 центов на доллар, хотя долговые обязательства выкупались по 25 центов, – говорит Маск. – Это было похоже на невероятную возможность, которую никто, казалось, не видел». Маск старался сохранять спокойствие и хладнокровие, когда позвонил в Goldman Sachs<sup>31</sup>, один из главных трейдеров на этом рынке, и прозондировал почву. Он спросил, сколько бразильского долга можно выкупить по цене 25 центов. «Там сказали: „А сколько вы хотите?“, и я назвал какое-то нелепое число вроде 10 миллиардов долларов», – говорит Маск. Когда трейдер подтвердил, что это возможно, Маск повесил трубку. «Я подумал, что у них совсем крыша поехала: ведь так можно удвоить свои деньги. За все платит дядя Сэм. Элементарно».

Маск, который провел почти все лето, зарабатывая где-то около 14 долларов в час и получая разномыслия за использование кофеварки, предназначенной для начальства, и другие проступки, решил, что пришло его время проявить себя и заработать кучу денег. Он бросился в кабинет босса и описал эту блестящую, как ему казалось, перспективу. «Вы можете сделать буквально из воздуха миллиарды долларов!» – возбужденно говорил он. Босс велел написать доклад, который вскоре дошел до исполнительного директора банка; тот сразу отверг предложение, заявив, что банк уже погорел на бразильских и аргентинских долгах и не хочет вступать в эту авантюру снова. «Я пытался объяснить, что тут совсем другое дело, – говорит Маск. – „Тут же поддержка со стороны дяди Сэма! Это не важно, что там было в Южной Америке. Вы не можете ничего потерять – по крайней мере, если не ожидаете банкротства Министерства финансов США“. Но они все равно не захотели ничего делать, и меня это потрясло. Позднее, когда мне приходилось конкурировать с банками, я вспоминал этот случай, и он придавал мне уверенности. Все банкиры копируют то, что делали другие. Все будут прыгать со скалы – и они заодно прыгнут. Если посреди комнаты лежит куча золота, но никто не берет ее, то и они не возьмут».

---

<sup>31</sup> Один из крупнейших в мире коммерческих банков. – Прим. пер.

Впоследствии Маск думал о создании интернет-банка и открыто обсуждал это во время стажировки в Pinnacle Research в 1995 году. Совсем еще молодой Маск говорил ученым о неизбежности перехода к онлайн-системам в сфере финансов, но ему возражали: еще века пройдут, пока безопасность Сети достигнет достаточного уровня, чтобы привлечь клиентов. Маск, однако, был по-прежнему убежден, что финансовый сектор стоит на пороге радикальной модернизации и что он сможет с относительно небольшими инвестициями оказать очень значительное влияние на банковскую деятельность. «Работа с деньгами не требует серьезной пропускной способности, – сказал он во время выступления в Стэнфордском университете в 2003 году. – Вам не нужно серьезно наращивать инфраструктуру, чтобы работать с ними. На самом деле это просто строка в базе данных».

В действительности план, вынашиваемый Маском, был грандиозным. Как говорили исследователи в Pinnacle, людям едва ли будет комфортно вести бухгалтерию в Интернете. Они могут рискнуть ввести номер кредитной карты, но доверить вебу банковские счета – об этом никто не захочет и слышать. Бр-р! Ну что? Маск хотел создать полновесный финансовый онлайн-институт: компанию, которая будет принимать сбережения, обслуживать текущие счета, оказывать брокерские услуги и услуги по страхованию. Технологически выстроить такой сервис было можно, но браться за адскую работу создания онлайн-банка с нуля – задача, сверхсложная даже для оптимистов, а для более расчетливых людей вообще неразрешимая. Это уже не прокладывание маршрутов в пиццерию и не составление каталога недвижимости! Придется иметь дело с финансами людей, и если что-нибудь пойдет не так, как ожидалось, последствия будут ужасными.

Но Маска это не пугало. Он начал осуществлять свой план еще до продажи Zip2. Поговорил с лучшими инженерами компании, прикидывая, кто мог бы присоединиться к его новой авантюре. Привлек к обсуждению контакты из канадского банка. В январе 1999 года, когда правление Zip2 искало покупателей для компании, Маск начал оформлять свой банковский план. Сделка с Compaq была анонсирована в следующем месяце. А в марте Маск зарегистрировал финансовый стартап с неприличным названием X.com.

Маску понадобилось менее десяти лет, чтобы пройти путь от неприметного юноши с рюкзаком за плечами, шагнувшего на канадскую землю, до 27-летнего мультимиллионера. Благодаря 22 миллионам долларов он переехал из комнаты с тремя соседями в дом площадью 1800 квадратных футов (167 м<sup>2</sup>), в котором он сделал ремонт. Кроме того, он купил за миллион долларов спортивный автомобиль McLaren F1, а также небольшой винтовой самолет – и научился летать. Маск получал все более широкую известность как доткомовский миллионер. Вот в семь утра у его дома появляется CNN, чтобы снять доставку автомобиля. Вот черная грузовая фура останавливается перед его домом, вот из нее выкатывается элегантная машина, а вот и сам восхищенный Маск стоит рядом, скрестив руки. «В мире всего 62 автомобиля McLaren, и я теперь – владелец одного из них, – говорит он CNN. – Вот это да! Поверить трудно. Здорово, чувак!»

Кадры доставки автомобиля перемежаются ответами Маска на вопросы журналистов. Все это время он напоминает карикатуру на нувориша. Волосы Маска начинают редеть, его короткая стрижка подчеркивает мальчишеское лицо. На нем коричневая спортивная куртка свободного покроя; он звонит по мобильному телефону, сидя в шикарном автомобиле рядом со своей прекрасной подругой Джастин, и кажется вполне удовлетворенным своей жизнью. Выдает один перл за другим, демонстрируя поведение разбогатевшего человека. О продаже Zip2 он говорит так: «Это просто деньги. Я имею в виду такие бумажки с Беном Франклином». О своей шикарной жизни: «Вот это, господа, самый быстрый в мире автомобиль». О своих колоссальных амбициях: «Я мог бы купить себе остров на Багамах и сделать его своей личной вотчиной, но мне интереснее основать и выстроить новую компанию». Съёмочная группа следует за Маском в офисы X.com, где его самоуверенность выливается в новые перлы:

«Я не вписываюсь в рамки обычных представлений о банкире», «Что такое 50 миллионов долларов? Серия телефонных звонков – и эти деньги уже в руках», «Я думаю, X.com вполне может стать „золотым дном“, мультимиллиардным предприятием».

Маск приобрел McLaren у продавца во Флориде, перебежав дорогу другому покупателю – Ральфу Лорену<sup>32</sup>. Даже очень богатые люди, такие как Лорен, садятся в McLaren только в особых случаях или во время не столь уж частых воскресных поездок. Но не Маск! Он объехал на этом автомобиле всю Кремниевую долину и парковал его прямо на улице у офисов X.com. Его друзья приходили в ужас, видя, что такое произведение искусства покрывается голубиным пометом или брошено на стоянке у супермаркета Safeway. Однажды Маск отправил по электронной почте письмо другому владельцу McLaren – Ларри Эллисону, миллиардеру, сооснователю корпорации Oracle, – просто так, чтобы спросить, не желает ли тот за компанию погонять по треку. Джим Кларк<sup>33</sup>, другой миллиардер и любитель быстрых машин, прослышал об этом предложении и сказал другу, что ему нужно заскочить в местный дилерский центр Ferrari, чтобы купить что-нибудь конкурентоспособное. Маск присоединился к клубу «больших людей». «Илон был очень взволнован, – говорит Джордж Закари, венчурный капиталист и близкий друг Маска. – Он показывал мне переписку с Ларри». В следующем году, проезжая по Сэнд-Хилл-роуд на встречу с инвестором, Маск повернулся к другу в машине и сказал: «Смотри!» Он выжал педаль до пола, перестроился в другой ряд, резко развернулся и врезался в дорожное ограждение, после чего машина поплыла в воздухе, подобно летающей тарелке. Окна и колеса – вдребезги, корпус автомобиля поврежден. Маск снова повернулся к своему спутнику и сказал: «А смешнее всего то, что она не застрахована». Потом им пришлось голосовать на дороге, чтобы добраться до офиса инвестора.

К его чести будь сказано, Маск соответствовал образу плейбоя только частично. На самом деле он вложил большую часть денег, полученных от продажи Zip2, в X.com. Существовали практические причины для такого решения. В соответствии с налоговым законодательством инвесторы могут свободно вздохнуть, если они получают прибыль в новом предприятии за пару месяцев. Но даже по высокорисковым стандартам Кремниевой долины вложение только что обретенных денег в нечто столь сомнительное, как онлайн-банк, казалось чем-то шокирующим. А Маск инвестировал в X.com около 12 млн долларов, оставив для личного пользования, за вычетом налогов, 4 млн долларов. «Вот это и есть та грань, которая отделяет Илона от обычных людей», – говорит Эд Хо, бывший сотрудник Zip2, который стал соучредителем X.com. – Маск готов идти на безумный риск. Если вы решаетесь на такое, то либо вы очнетесь в объятиях фортуны, либо будете искать ночлег на какой-нибудь автобусной остановке».

Решение Маска вложить столько денег в X.com выглядит еще более необычным в ретроспективе. Смысл доткомовского успеха образца 1999 года во многом заключался в том, чтобы продемонстрировать, чего ты стоишь, накопить несколько миллионов, а затем использовать свои профессиональные успехи, чтобы убедить людей инвестировать в твои следующие предприятия. Маск, конечно, продолжал опираться на внешних инвесторов, но основную лепту в дело он внес сам. Поэтому, хотя Маск по телевизору мог говорить как остальные (занятые в основном собой) доткомовские персонажи, в своем поведении он скорее возвращался к прежним временам Кремниевой долины, когда основатели компаний вроде Intel всю ответственность за свои действия возлагали на себя.

В то время как Zip2 была просто полезной идеей, X.com обещала поистине революционные изменения. Маск впервые противопоставит себя толстосумам, окопавшимся в финансовом секторе, взяв курс на опрокидывание всех стереотипов, с тем чтобы взглянуть на проблему

---

<sup>32</sup> Ральф Лорен (р. 1931) – американский модельер, дизайнер и предприниматель, один из самых богатых людей в мире. – Прим. ред.

<sup>33</sup> Джеймс Кларк (р. 1944) – основатель корпорации Netscape. – Прим. ред.

другими глазами. Маск также начал отрабатывать свой фирменный стиль входа в сверхсложный бизнес, нисколько не беспокоясь о том, что он не знает его особенностей. Он полагал, что банкиры все делают не так и что он сможет управлять этим бизнесом лучше, чем все остальные. Эгоцентризм и самоуверенность Маска приближались к тому уровню, когда одних он начнет восхищать, а других отпугивать своим самомнением и неразборчивостью в средствах. Создание X.com многое расскажет о креативности Маска, его напористости, конфронтационном стиле, слабости как руководителя. Маск почувствует на своей шкуре, каково это – быть вытесняемым из собственной компании, и испытает боль от невозможности воплотить в жизнь свое видение.

Чтобы создать X.com, Маск подобрал в полном смысле слова звездную команду. Хо работал в SGI и Zip2 в качестве инженера, и коллеги высоко ценили его работу. К ним с Маском присоединилась пара канадцев с опытом работы в финансовой сфере – Харрис Фрикер и Кристофер Пейн. Маск познакомился с Фрикером во время своей стажировки в Bank of Nova Scotia, и они сразу нашли общий язык. Родсовский стипендиат<sup>34</sup> Фрикер принес с собой знание механизмов работы банковского мира, необходимое для X.com. Пейн был другом Фрикера из финансовых кругов Канады. Эти четверо и учредили компанию, а Маск еще и сделал огромное первоначальное вложение, став ее крупнейшим акционером.

X.com возник, как это часто бывало в Кремниевой долине, в квартире, где соучредители проводили «мозговой штурм», а затем переместился в офис на Университи-авеню, 394, в Пало-Альто.

Соучредители считали, что банковская индустрия безнадежно отстала от времени. В эпоху Интернета идти в отделение банка, чтобы поговорить с кассиром? Это выглядело архаикой. Идея казалась отличной, четверка испытывала восторг. Единственное, что их останавливало, – реальность. Маск имел совсем мало опыта работы в банковской сфере и покупал книги, пытаясь понять ее внутренние механизмы. Чем дальше соучредители разрабатывали свой план атаки, тем больше они понимали, что нормативно-правовые вопросы, блокирующие создание интернет-банка, становились обстоятельствами непреодолимой силы. «Прошло четыре или пять месяцев, а мы все запрягали», – вспоминает Хо<sup>35</sup>.

Начались личные конфликты. Маск был подающей надежды суперзвездой Кремниевой долины, пресса обожала его. Фрикеру это не нравилось. Он переехал из Канады и считал X.com шансом проявить себя в качестве банковского гуру. Многие говорят, что Фрикер хотел управлять компанией X.com и делать это более традиционным способом. Он нашел далеко идущие заявления Маска для прессы о переосмыслении всей банковской сферы глупыми, так как компания брала на себя слишком много. «Мы наобещали прессе с три короба, – говорит Фрикер. – Илон предлагает отказаться от привычной бизнес-среды и обычного делового мышления. Он говорит: „Сейчас мы воздвигнем фабрику счастья и будем качать его сюда, в Долину“». Фрикер – далеко не последний человек, обвинивший Маска в излишнем рекламировании продукта, раздувании шумихи и игре на публику, хотя надо еще понять, недостаток это или, напротив, один из выдающихся талантов Маска как предпринимателя.

Перебранка между Фрикером и Маском закончилась быстро и неприятно. Через пять месяцев после создания X.com Фрикер взбунтовался. «Он сказал, что либо он становится генеральным директором, либо забирает людей и создает свою компанию, – вспоминает Маск. – Я ответил: „Шантажа мне только не хватало. Иди и создавай. Ну, он и ушел“». Маск попытался

---

<sup>34</sup> Стипендия Родса – международная стипендия для обучения в Оксфордском университете; учреждена английским и южноафриканским политическим деятелем, бизнесменом, одним из основателей компании De Beers Сесилем Родсом. – Прим. ред.

<sup>35</sup> В какой-то момент основатели думали, что самый простой способ решить их проблемы – купить банк и перестроить его по-своему. Пока этого не произошло, они вышли на контакт с очень опытным руководителем финансовой службы из Bank of America, который объяснил им в деталях сложности кредитования, перевода денежных средств и защиты счетов.

убедить Хо и некоторых других ключевых работников не уходить, но они приняли сторону Фрикера и покинули компанию. Маск остался с названием компании и несколькими лояльными сотрудниками. «Помню, после всего происшедшего сидим мы с Илоном в его офисе, – вспоминает Джули Анкенбрандт, одна из первых сотрудниц X.com, оставшихся с Маском. – Тогда была куча законов против того, чтобы основать бизнес вроде X.com. Но Илону было наплевать. Он просто посмотрел на меня и сказал: „Я думаю, нам нужно нанять еще несколько человек“»<sup>36</sup>.

Маск пытался привлечь финансирование для X.com. Ему пришлось пойти к венчурным инвесторам и признаться, что от компании остались «рожки да ножки». Майк Мортиц, известный инвестор из Sequoia Capital, тем не менее поддержал компанию, сделав ставку в основном на Маска. Маск снова обрел популярность в Кремниевой долине; своими зажигательными речами о будущем интернет-банков ему удалось привлечь новых сотрудников. Скотт Андерсон, молодой компьютерный ученый, пришел в компанию 1 августа 1999 года, всего через несколько дней после «исхода», и целиком разделил представления Маска. «Оглядываясь назад, это было чистое безумие, – говорит Андерсон. – Какие-то голливудские декорации веб-сайта. Странно, что это вообще прошло через венчурных инвесторов».

Дни шли за днями, число сотрудников возрастало, и видение становилось более реальным. Компания получила лицензию на банковскую деятельность и лицензию паевого инвестиционного фонда, наладила партнерские отношения с финансовым конгломератом Barclays. К ноябрю небольшая команда разработчиков программного обеспечения из X.com создала один из первых в мире интернет-банков, с полным страхованием банковских счетов в FDIC (Федеральной корпорации по страхованию депозитов) и тремя паевыми фондами для инвесторов. Маск дал разработчикам 100 тыс. долларов из собственных денег для проведения тестирования. В ночь на День благодарения 1999 года X.com начала оказывать услуги. «Я был там до двух часов ночи, – говорит Андерсон. – Потом пошел домой, чтобы приготовить праздничный обед. Через несколько часов Илон позвонил мне и попросил приехать в офис, чтобы помочь некоторым другим сотрудникам. Сам он не выходил из офиса двое суток, чтобы убедиться, что все работает».

Под руководством Маска в X.com опробовали некоторые основные банковские операции. Клиенты получали 20 долларов на банковскую карточку за регистрацию и 10 долларов за каждого привлеченного человека. Маск покончил с раздражающими мелочными сборами и штрафными санкциями за превышение лимита. X.com также выстроил современную систему частных платежей, позволяющую отправить деньги, указав на сайте адрес электронной почты получателя. Идея заключалась в том, чтобы отойти от «тихоходности» банков с их системой обработки платежей, занимающей несколько дней, и создать быстрый и гибкий банковский счет, где вы можете перевести деньги парой щелчков мышью или по электронной почте. Это был прорывной подход, и более 200 тыс. человек поверили в него и стали клиентами X.com в течение первых двух месяцев работы.

Достаточно скоро X.com приобрела сильного конкурента. Пара неглупых ребят – Макс Левчин и Питер Тиль – работали над собственной платежной системой, первоначально названной Confinity. Офис – а точнее, чулан, где хранились веники, – они арендовали у X.com и пытались реализовать денежные переводы для владельцев наладонников PalmPilot через инфракрасные порты на устройствах. X.com и Confinity, занимавшие небольшой офис на Юни-

---

<sup>36</sup> Фрикер оспаривает то, что он хотел быть генеральным директором. Он говорит, что другие сотрудники сами предложили ему это, поскольку Маск не мог сдвинуть дело с мертвой точки. Фрикер и Маск так и не помирились. «У Илона собственный кодекс этики и чести, и игру он ведет чрезвычайно жестко, – говорит Фрикер. – Для него бизнес – это война». По словам Маска: «Харрис очень умен, но я не думаю, что у него доброе сердце. Ему хотелось порулить, и он предлагал совершенно неприемлемые направления». Фрикер в дальнейшем сделал весьма успешную карьеру в качестве генерального директора GMP Capital, канадской финансовой компании. Пейн основал частную акционерную компанию в Торонто.

версити-авеню, превратились в центр финансовой революции в Интернете. «Эти молодые ребята работали, забыв обо всем, – вспоминает Анкенбрандт. – Там стоял такой запах... я до сих пор его чувствую: запах остатков пиццы, невымытого тела и пота».

Милая дружба между X.com и Confinity внезапно завершилась. Основатели Confinity переехали в другой офис, расположенный на той же улице и, подобно X.com, сосредоточились на собственной службе платежей через Сеть и электронную почту, которая называлась PayPal. Компании сцепились в яростной схватке за клиентов: ясно было, что победит тот, кому удастся привлечь больше пользователей. Десятки миллионов долларов были потрачены на рекламные компании, и еще миллионы – на борьбу с хакерами, которые рассматривали сервисы как новую арену для своих мошеннических действий. «То, что они устраивали, походило на интернет-версию разбрасывания денег в стрип-клубе, – говорит Джереми Стоппельман, сотрудник X.com, который впоследствии станет генеральным директором Yelp. – Деньги исчезали с невероятной быстротой».

Гонки за лидерство в интернет-платежах дали Маску шанс продемонстрировать свою способность быстро мыслить и трудовую этику. Он продолжал разрабатывать планы по противодействию преимуществу PayPal, установившемуся на сайтах интернет-аукционов, таких как eBay. Он спланировал сотрудников X.com на смертный бой против конкурентов. «Тут было не до нежностей, – говорит Анкенбрандт. – Мы все работали по 20 часов в сутки, а он работал все 23 часа».

В марте 2000 года X.com и Confinity наконец решили прекратить вражду и объединили свои силы. Confinity имела очень крутой продукт в виде PayPal, но выплачивала 100 тыс. долларов в день за новых клиентов и не имела денежных резервов, чтобы продвигаться дальше. У X.com, напротив, было еще много денежных резервов и более сложных банковских продуктов. Она проявила инициативу в определении условий слияния, в результате чего Маск стал крупнейшим акционером объединенной компании, сохранившей название X.com. Вскоре после слияния X.com получила 100 млн долларов от спонсоров, включая Deutsche Bank и Goldman Sachs, и могла похвастаться тем, что имеет более миллиона клиентов<sup>37</sup>.

Две компании старались слить свои корпоративные культуры, но без большого успеха. Сотрудники X.com привязывали мониторы своих компьютеров сетевыми шнурами к стульям и катили их вниз по улице к офисам Confinity, чтобы работать вместе с их новыми коллегами. Но они так и не стали единой командой. Маск продолжал отстаивать бренд X.com, в то время как почти все остальные высказались за PayPal. Другие разногласия возникали по поводу выстраивания технологической инфраструктуры компании. Команда Confinity во главе с Левчиным высказывалась за движение в направлении открытого программного обеспечения вроде Linux, а Маск отстаивал программное обеспечение от Microsoft, как более эффективное. Подобные разногласия могут казаться не столь уж важными для посторонних, но для разработчиков, многие из которых считали Microsoft устаревшей Империей Зла, а Linux – современным программным обеспечением, предназначенным для людей, такие противоречия были равносильны развязыванию религиозной войны. Через два месяца после слияния Тиль подал в отставку, Левчин пригрозил тем же – в условиях технологического раскола. Маск должен был управлять раздробленной компанией.

Технические вопросы, с которыми столкнулась X.com, усложнились, поскольку вычислительные системы не справлялись с взрывным характером роста клиентской базы. Раз в неделю веб-сайт компании обрушивался. Большинству инженеров было приказано начать работу по созданию новой системы, что отвлекало ключевые технические кадры и оставляло X.com

---

<sup>37</sup> Маск был вытеснен с поста генерального директора X.com инвесторами компании, которые хотели, чтобы компанию вел к первичному размещению акций более опытный руководитель. В декабре 1999 года X.com наняла в качестве нового руководителя Билла Харриса, бывшего генерального директора компании Intuit, производителя финансового программного обеспечения. После слияния Харрис был смещен со своего поста, и Маск вернулся на должность генерального директора.

уязвимым для хакерских атак. «Мы теряли деньги столь же быстро, как зарабатывали», – говорит Стоппельман. Поскольку X.com стала более популярной и рост объема ее транзакций имел взрывной характер, все проблемы усугубились. Стало больше мошенничества. Стало больше сборов в пользу банков и кредитных компаний. Стало больше конкуренции со стороны стартапов. Компании X.com не хватало целостной бизнес-модели, чтобы компенсировать потери и получать прибыль из тех денег, с которыми она работала. Ральф Бота, главный финансовый директор стартапа, а впоследствии известный венчурный предприниматель из Sequoia, не думает, что Маск показывал правлению истинную картину проблем X.com. Все большее число людей в компании сомневалось в способности Маска принимать решения в критические моменты.

Результатом стал переворот – один из самых отвратительных в длинной славной истории Кремниевой долины, видевшей множество различных переворотов. Небольшая группа сотрудников X.com собралась однажды вечером в баре Fanny & Alexander (ныне не существующем) в Пало-Альто и принялась размышлять, как отстранить Маска от дел<sup>38</sup>. Решили предложить правлению вернуть на должность генерального директора Тиля. Чтобы не сталкиваться с Маском лицом к лицу, Левчин и его сообщники собрались проверить это дело у него за спиной.

Маск и Джастин поженились в январе 2000 года, но тогда было не до медового месяца. Поэтому девять месяцев спустя, в сентябре 2000 года, они планировали совместить приятное с полезным, отправившись в поездку с целью привлечения инвестиций и завершить ее медовым месяцем в Сиднее, чтобы посмотреть заодно и Олимпийские игры. Когда они вечером садились в самолет, другие руководители X.com отправляли письма о недоверии правлению компании. Некоторые из людей, верных Маску, почуяли неладное, но было уже слишком поздно. «Я пришла в офис поздним вечером, в половине одиннадцатого, и там оказалось полно народу, – говорит Анкенбрандт. – Я не могла в это поверить. Я отчаянно пыталась дозвониться до Илона, но он был уже на борту самолета». К тому моменту, когда самолет приземлился, Маска уже заменили Тилем.

Когда Маск, наконец, узнал о том, что произошло, он срочно вернулся ближайшим рейсом в Пало-Альто. «Это был шок, но я должна отдать Маску должное: держался он достойно», – говорит Джастин. Некоторое время Маск пытался сопротивляться. Он настаивал на том, чтобы правление пересмотрело свое решение. Но когда стало ясно, что дело сделано, Маск уступил. «Я поговорил с Морицем и другими, – говорит Маск. – Я не настаивал на том, что генеральным директором должен быть я; скорее, вел беседу в таком духе: „Ведь намечались важные вещи, но если я больше не генеральный директор, то не уверен, что их удастся осуществить“. Потом я поговорил с Максом и Питером, и у меня создалось впечатление, что они смогут осуществить задуманное. Ну, тогда это еще не конец света».

Многие сотрудники X.com, бывшие на стороне Маска, не радовались происшедшему. «Я был поражен этим и огорчен, – говорит Стоппельман. – Илон казался мне кем-то вроде рок-звезды. Я вслух говорил, что произошла чушь какая-то. Но я знал, что в целом у компании дела идут хорошо. Это был мощный корабль, и я не хотел его покидать». Стоппельман (тогда 23-летний) вошел в конференц-зал и набросился на Тилья и Левчина. «Они позволили мне выпустить пар, и их реакция была одной из причин, заставивших меня остаться в компании». Недоумение и огорчение испытывали и другие. «Все это как-то исподтишка и подло, – сказал Бранден Спайкс, инженер Zip2 и X.com. – Я, может быть, и поддержал бы это решение, если бы его принимали в присутствии Илона».

---

<sup>38</sup> Сотрудники PayPal, с которыми мне удалось побеседовать, считают, что кампанию по отставке Маска возглавлял Дэвид Сакс из Confinity. Несмотря на эту историю, Маск и Сакс впоследствии продолжали вместе снимать фильмы, общаться и устраивать совместные деловые предприятия.

К июню 2001 года влияние Маска в компании стало заметно ослабевать. В этом месяце Тиль провел ребрендинг компаний X.com и PayPal. Маск редко оставляет неуважение к себе безнаказанным. В данном случае, однако, он продемонстрировал невероятную сдержанность. Он выбрал роль советника компании и продолжал инвестировать в нее, увеличивая свою долю крупнейшего акционера компании PayPal. «Другой в положении Илона ожесточился бы и стал вынашивать планы мести, но он повел себя иначе, – говорит Бота. – Он поддержал Питера. Это было благородно».

Следующие несколько месяцев станут ключевыми для будущего Маска. Доткомовская авантюра близилась к концу, и люди стремились любым способом обналичить деньги. Когда руководство eBay стало задумываться о приобретении PayPal, настрой большинства людей был – продать, и как можно быстрее. Маск и Мориц, однако, настаивали, чтобы правление отказалось от ряда предложений и потребовало больше денег. PayPal получала доход в размере около 240 млн долларов в год и вела себя так, будто могла существовать в качестве независимой компании и выйти на открытый рынок. Соппротивление Маска и Морица окупилось – и даже более того. В июле 2002 года eBay предложила за PayPal 1,5 млрд долларов, и Маск вместе с остальными членами правления согласился на сделку. Маск получил от продажи компании около 250 млн долларов чистой прибыли, или 180 млн долларов после уплаты налогов – достаточно, чтобы осуществить самые смелые свои мечты.

Эпизод с PayPal имел для Маска как положительные, так и отрицательные стороны. Его репутация как лидера пострадала, и средства массовой информации впервые набросились на него. Эрик Джексон, один из первых сотрудников Confinity, написал в 2004 году книгу «Войны PayPal: битвы с eBay, прессой, мафией и всем миром»<sup>39</sup>, где подробно описал бурную, полную событий жизнь компании. Маск предстает там эгоистичным и упрямым человеком, то и дело принимающим неправильные решения, а Тиль и Левчин – героические и гениальные персонажи. Valleywag, сайт сплетен о знаменитостях Кремниевой долины, превратил травлю Маска в один из своих любимых проектов. Критиканство выросло до таких размеров, что люди начали интересоваться вслух, считается ли Маск действительным соучредителем PayPal или он – просто бесплатное приложение к Тилю? Тон книги наряду с сообщениями в блоге побудили Маска в 2007 году написать в Valleywag письмо на десяти страницах, чтобы изложить свою версию событий.

В этом письме Маск дал выход своему литературному таланту и ознакомил публику с его личным взглядом на происшедшее. Он описал Джексона как «льстивого козла», который «недалеко ушел от уровня стажера» и имел весьма смутное представление о том, что происходит на высших уровнях компании. «Эрик не мог найти настоящего издателя, поэтому Питер дал ему денег, чтобы он издал книгу за свой счет, – пишет Маск. – Поскольку Эрик преклоняется перед Питером, результат очевиден: Питер выглядит как Мэл Гибсон в „Храбром сердце“, а мне досталась роль ничтожества и пустоцвета». Затем Маск подробно излагает семь причин, по которым он заслуживает статуса соучредителя PayPal, среди них – его роль в качестве крупнейшего акционера, привлечение ряда ценных специалистов, выдвижение ряда наиболее успешных бизнес-идей, а также то, что под его руководством штат компании увеличился с 60 до нескольких сотен сотрудников.

Почти все, с кем я беседовал о тех временах существования PayPal, склонны согласиться с общей оценкой Маска. Они говорили, что рассказ Джексона граничит с фантазией и вдохновлен победой Confinity над Маском и X.com. «В PayPal у многих проблемы с памятью», – говорит Бота.

Однако те же самые люди согласны с тем, что Маск плохо управлял брендингом, технологической инфраструктурой и ситуациями, связанными с мошенничеством. «Я думаю, что,

---

<sup>39</sup> Eric M. Jackson. «The PayPal Wars: Battles with eBay, the Media, the Mafia, and the Rest of Planet Earth». – Прим. ред.

если бы Илон остался генеральным директором еще на полгода, это привело бы компанию к краху, – говорит Бота. – Ошибки, которые Илон делал в то время, увеличивали риски бизнеса». (Более подробно о восприятии тех лет Маском см.: Приложение 2.)

Версия, согласно которой Маск не был «истинным» соучредителем PayPal, в ретроспективе не выносит никакой критики. Тиль, Левчин и другие руководители PayPal много наговорили за годы после сделки с eBay. Единственными результатами этой критики стали контрреступление Маска, которое обнаружило некую его незащищенность, и серьезность, с которой Маск настаивает, что именно его восприятие событий отражает историческую справедливость. «Его представления о пиаре таковы, что ошибку нельзя оставлять неисправленной, – говорит Винс Соллитто, бывший руководитель отдела по связям с общественностью в PayPal. – Это создает прецедент, и потому следует драться за каждую неуместно поставленную запятую, отстаивая справедливость когтями и зубами. Он воспринимает вещи очень лично и, как правило, ищет столкновений».

Еще резче Маска тогда критиковали за то, что он шел вперед, невзирая ни на что. Его склонность к конфронтации, всезнайство и эгоизм создавали глубокие трещины в руководимых им компаниях. Он пытался сдерживать себя, но этого было недостаточно, чтобы склонить на свою сторону инвесторов и более опытных руководителей. Как в Zip2, так и в PayPal правления пришли к выводу, что Маск не подходит на должность генерального директора. Можно поспорить с тем, что Маск становился таким продажным дельцом, переоценивающим и перепродающим технологии своих компаний. Самые крупные хулители Маска позволяли себе подобные высказывания либо публично, либо в частном порядке, и некоторые из них рассказывали о его характере и действиях вещи и похуже: по их словам, Маск был неэтичным в бизнесе и злобным в общении. Почти все они не давали разрешения сослаться на их комментарии, боясь, что Маск затаскает их по судам или разрушит их бизнес.

Оценивая эту критику, ее следует сопоставлять с достижениями Маска. Он продемонстрировал присущую ему способность понимать людей и тенденции развития технологий в те времена, когда Интернет только становился известным широкому потребителю. В то время как другие только пытались понять последствия распространения Интернета, Маск уже разрабатывал целенаправленный план действий. Он предвидел многие технологии – карты, тематические сайты, – которые теперь вошли в обиход в Интернете. Позднее, когда люди привыкли к покупке товаров через Amazon.com и eBay, Маск осуществит большой скачок вперед, к полноценному интернет-банкингу. Он сделает стандартные финансовые инструменты онлайн-овыми, а затем модернизирует отрасль множеством новых концепций. Он продемонстрирует глубокое понимание человеческой природы, что поможет его компаниям добиться исключительных результатов в области маркетинга, технологий и финансов. Маск занимался предпринимательством на высочайшем уровне и работал с прессой и инвесторами так, как мало кто может. Он умел раскручивать вещи и жестко обращался с людьми? Безусловно – и с впечатляющими результатами.

В значительной степени благодаря руководству Маска компания PayPal выжила, когда лопнул пузырь доткомов, стала первым биржевым хитом после терактов 11 сентября, а затем была продана eBay за астрономическую сумму, в то время как остальная часть сектора высоких технологий переживала глубокий спад. Выжить в это смутное время было крайне сложно – не говоря уж о том, чтобы одерживать победы.

PayPal также стала одним из крупнейших в истории Кремниевой долины примеров объединения бизнеса и инженерных талантов. Как Маск, так и Тиль умели находить и привлекать молодые таланты. Основатели таких разных стартапов, как YouTube, LinkedIn и Yelp, прошли школу PayPal. Множество людей – в том числе Рейд Хофман, Тиль и Бота – стали инвесторами технологической индустрии. Сотрудники PayPal положили начало методам борьбы с онлайн-мошенничеством, которые легли в основу программного обеспечения, используемого ЦРУ

и ФБР для отслеживания террористов, а крупнейшими мировыми банками – в борьбе с преступностью. Эта команда суперсотрудников стала известна как «мафия PayPal» – правящий класс Кремниевой долины, – и Маск является самым известным и успешным членом этой команды.

Взгляд назад по-прежнему говорит в пользу необузданной фантазии Маска по сравнению с более осторожным прагматизмом руководителей Zip2 и PayPal. Если бы компания Zip2 привлекала клиентов, как того хотел Маск, она стала бы хитом картографических служб. Что касается PayPal, можно утверждать, что инвесторы продали компанию слишком рано и должны были послушать Маска, чтобы дольше оставаться независимыми. К 2014 году компания PayPal имела 153 млн пользователей и оценивалась, как отдельная компания, в 32 млрд долларов. Также налицо был взрывной рост платежных и банковских стартапов – Square, Stripe и Simple, – которые, похоже, осуществляют исходное видение X.com.

Если бы правление X.com проявило чуть больше терпения по отношению к Маску, возможно, ему удалось бы создать его «всеобщий онлайн-банк». История показала, что Маск не только верит в свои «абсурдные» идеи, но и, если у него хватает времени, добивается их. «Он иначе видит мир, чем остальные, – говорит Анкенбрандт. – Он просто не такой, как все мы».

Управляя непростыми компаниями Zip2 и PayPal, Маск находил время и для личной жизни. Он провел годы, ухаживая за Джастин Уилсон издалека и летая к ней на выходные. В течение долгого времени его вечная занятость и товарищи по комнате мешали их отношениям. Но продажа Zip2 позволила Маску купить собственное жилье и уделить больше внимания Джастин. Как и у любой пары, у них были свои взлеты и падения, но страсть юной любви сохранилась. «Мы часто ссорились, но когда не ссорились, между нами было глубокое чувство – ощущение тесной связи», – говорит Джастин. Как-то несколько дней подряд пара ссорилась из-за телефонных звонков бывшего друга Джастин – «Илону это не нравилось», – и главная ссора произошла, когда они гуляли около офисов X.com. «Я тогда подумала, что у нас как-то все слишком драматично и что с этим можно покончить, если мы поженимся. Я сказала ему, что он должен просто сделать предложение», – говорит Джастин. На несколько минут он застыл, а потом так и сделал. А несколько дней спустя рыцарски настроенный Маск нашел подходящее место на тротуаре, встал на колени и подарил Джастин кольцо.

Джастин знала все о непростом детстве Маска и тех эмоциях, которые он мог испытывать и проявлять, но все это мало ее тревожило, ее романтические чувства были сильнее. Зная все про мужа, она предпочитала думать о его достоинствах. Маск часто с восхищением говорил об Александре Великом, и Джастин рассматривала Маска как своего собственного завоевателя. «Он не боялся ответственности, – говорит она. – Он не бежал от сложных вещей. Он хотел жениться и иметь детей». Маск излучал такие уверенность и страсть, которые заставили Джастин подумать, что с ним ей всегда будет хорошо. «Деньги для него не главное, они просто есть. Он знает, что может их заработать».

После свадьбы Джастин столкнулась с другой стороной характера покорителя ее сердца. Когда они танцевали, Маск притянул ее к себе и сказал: «В наших отношениях главный – я»<sup>[3]</sup>. Два месяца спустя Джастин подписала брачный контракт – это вернуло ее к беспокоившим ее мыслям, и борьба возобновилась. Она описала эту ситуацию несколько лет спустя в статье для *Marie Claire*: «Ему всегда чего-то не хватало. Не раз я ему говорила: „Я твоя жена, а не твой сотрудник“. – „Если бы ты была моим сотрудником, я бы уволил тебя“, – парировал он».

Отнюдь не облегчила жизнь молодоженам драма с X.com. Сначала они отложили медовый месяц, а потом были выбиты из колеи случившимся переворотом. Только к концу декабря 2000 года удалось как-то успокоиться, и Маск взял первый за много лет отпуск. Он организовал двухнедельное путешествие, первая часть которого должна была проходить в Бразилии, а вторая – в Южной Африке, в охотничьем заповеднике недалеко от границы с Мозамбиком.

В Африке Маск подцепил самый опасный вид малярии – тропическую малярию, на долю которой приходится подавляющее большинство случаев смерти от этой болезни.

В Калифорнию Маск вернулся в январе, когда болезнь была в самом разгаре. Он был прикован к постели несколько дней, прежде чем Джастин удалось вытащить его к врачу. Врач велел срочно доставить больного на машине «Скорой помощи» в Sequoia Hospital в Редвуд-сити<sup>40</sup>. Врачи поставили неправильный диагноз, должного лечения Маск не получил, и его состояние еще сильнее ухудшилось. «Потом там случайно оказался врач из другой больницы, который имел более серьезный опыт лечения малярии», – вспоминает Маск. Он увидел данные анализа крови Маска и велел немедленно дать ему максимальную дозу антибиотика доксициклина. Врач сказал, что днем позже не помогло бы и это.

В отделении интенсивной терапии Маск провел десять мучительных дней. Это поразило Джастин. «Он ведь здоровый как танк, – говорит она. – У него такой уровень выносливости и такая способность справляться со стрессом, каких я не видела ни у кого другого. Видеть его беспомощным – все равно что попасть в какой-то другой мир». Выздоровление заняло шесть месяцев. Он потерял 45 фунтов (20 кг), остался целый шкаф ненужной одежды. «Я был близок к смерти, – говорит Маск. – И я получил урок: нельзя мне уходить в отпуск. Отпуск убьет меня».

---

<sup>40</sup> После нескольких дней болезни Маск обратился в Стэнфордский госпиталь и сообщил, что побывал в зоне малярии, хотя в его анализах возбудителя не обнаружили. Врачи провели пункцию спинного мозга и поставили Маску диагноз вирусного менингита. «Это выглядело правдоподобно, меня лечили, и мне стало лучше», – говорит Маск. Врачи выписали его из больницы и предупредили, что некоторые симптомы повторятся. «Спустя несколько дней я опять почувствовал себя плохо, все хуже и хуже, – вспоминает Маск. – Вскоре я уже не мог ходить. Это было даже хуже, чем в первый раз». Джастин повела Маска к врачу общей практики, в кабинете врача он упал на пол. «Я был так обезвожен, что она не могла прослушать мои внутренние органы», – говорит Маск. Врач вызвала скорую помощь, которая отвезла Маска в Sequoia Hospital в Редвуд-сити с капельницами в обеих руках. Там ему поставили еще один ошибочный диагноз – на этот раз неверно определили тип малярии. Следствием неправильного лечения стали побочные эффекты, в том числе учащенное сердцебиение и функциональная недостаточность многих органов.

## 6. Мыши в космосе

Илону Маску исполнилось тридцать в июне 2001 года, и день рождения оказался для него серьезным ударом. «Я больше не вундеркинд», – сказал он Джастин серьезным тоном. В том же месяце X.com официально сменила название на PayPal – неприятное напоминание Маску о том, что это больше не его компания. По его словам, жить в режиме стартапа означало «мучиться, вглядываясь в неизвестность»<sup>41</sup>.<sup>[4]</sup> Такая жизнь, и Кремниевая долина вместе с ней, начала надоедать. Маску казалось, что он существует внутри отраслевой выставки, где все работают в сфере высоких технологий и постоянно разговаривают о привлечении инвестиций, первичном размещении акций и погоне за крупной прибылью. Окружающие любили хвастать безумно длинными рабочими днями, а Джастин только посмеивалась, потому что знала: стиль жизни Маска был экстремальным даже по смелым меркам Кремниевой долины. «Кое-то из моих подруг жаловался, что мужа приходят домой в семь-восемь часов, – рассказала она. – Илон возвращался в одиннадцать и еще немного работал. – Не все понимали, на какие жертвы приходилось идти, чтобы оказаться там, где оказался он». Идея отстраниться от этих крайне выгодных «крысиных бегов» становилась все привлекательнее. Всю жизнь Маск стремился расширять масштабы, и Пало-Альто казался ему скорее ступенькой, чем пунктом назначения. Пара решила переехать на юг, чтобы создать семью и начать следующую главу своей жизни в Лос-Анджелесе. «Стиль, живость, яркие краски такого места, как Лос-Анджелес, импонируют определенной стороне его натуры, – сказала Джастин. – Илон любит находиться в центре событий». Небольшая группа друзей Маска, которые испытывали похожие ощущения, тоже переехала в Лос-Анджелес на пару, как потом выяснилось, весьма бурных лет.

Его привлекали не только блеск и величие этого города. Еще его притягивал космос. Когда Маска выдворили из PayPal, он вернулся к детским фантазиям о космических кораблях и полетах и начал задумываться о том, что может найти для себя призвание поважнее, чем разработка интернет-услуг. Перемены в его поведении и образе мыслей вскоре стали замечать друзья – в том числе компания топ-менеджеров из PayPal, которая как-то на выходных собралась в Лас-Вегасе, чтобы отметить успехи в бизнесе. «Мы зависали в отдельной беседке в Hard Rock Cafe, а Илон сидел и читал загадочный советский учебник по ракетостроению, который весь заплесневел и выглядел так, словно его купили на eBay, – рассказал Кевин Харц, один из первых инвесторов PayPal. – Он изучал книгу и открыто рассуждал о космических полетах и возможности изменить мир».

Итак, Маск выбрал Лос-Анджелес не случайно. Там он получил доступ к космосу или, по крайней мере, к аэрокосмической отрасли. Благодаря теплоте и стабильному климату Южной Калифорнии Лос-Анджелес стал городом авиации – с 1920-х годов, когда Lockheed Aircraft Company устроила мастерскую в Голливуде. Говард Хьюз, ВВС США, НАСА, Boeing и мириады прочих людей и организаций выбрали этот город и его окрестности для производства и передовых экспериментов. Сегодня он остается важным центром авиационной науки и техники как для военных, так и для бизнеса. Хотя Маск пока точно не знал, какими космическими программами заняться, он понимал: просто находясь в Лос-Анджелесе, он окажется в окружении виднейших мыслителей из аэрокосмической индустрии. Эти люди могли помочь определиться с любыми идеями. Кроме того, там всегда хватит новобранцев для следующего предприятия.

---

<sup>41</sup> В оригинале известная фраза Маска «eating glass and staring into the abyss», т. е. буквально «есть стекло и таращиться в бездну». – Прим. ред.

Первыми представителями аэрокосмической отрасли, с которыми Маск установил контакт, оказались энтузиасты из эклектичного Марсианского общества<sup>42</sup>. В середине 2001 года это некоммерческое объединение, посвятившее себя исследованию и освоению Красной планеты, организовало мероприятие для сбора пожертвований. Ужин, за каждое блюдо на котором надо было заплатить 500 долларов, устраивали в доме богатого члена Марсианского общества, приглашения разослали завсегдатаям таких мероприятий. Руководителя организации Роберта Зубрина поразила ответ некоего Илона Маска, приглашенного неизвестно кем. «Он прислал нам чек на пять тысяч, – рассказал Зубрин. – И привлек этим общее внимание». Зубрин стал наводить справки о Маске, узнал о его состоянии и пригласил выпить кофе перед обедом. «Я хотел удостовериться, что он знает о проектах, которыми мы занимаемся», – объяснил Зубрин. На встрече он потчевал Маска рассказами об исследовательском центре общества в Арктике, где имитировались суровые условия Марса, и об экспериментах для так называемой Миссии Трансжизнь<sup>43</sup>, в ходе которой на орбиту собирались запустить вращающуюся капсулу с командой мышей. «Она должна вращаться, чтобы обеспечить одну треть от земной гравитации, как на Марсе, и мыши смогут жить там и размножаться», – сказал Маску Зубрин. Когда пришло время ужина, Зубрин посадил Маска рядом с собой за стол для почетных гостей, вместе с режиссером и энтузиастом космоса Джеймсом Кэмероном и Кэрол Стокер, ученой-планетологом из НАСА, которая испытывала к Марсу глубокий интерес. «В то время Илон выглядел так молодо, что казался ребенком, – рассказала Стокер. – Кэмерон сразу же начал обхаживать его как потенциального инвестора для фильма, а Зубрин пытался получить от него крупное пожертвование Марсианскому обществу». В обмен на выманивание денег Маск нащупывал возможные идеи и контакты. Муж Стокер был аэрокосмическим инженером в НАСА и работал над концептом самолета, который мог бы летать над Марсом в поисках воды. Маску это очень понравилось. «Он проявлял гораздо больше энтузиазма, чем другие миллионеры, – сказал Зубрин. – Мало что зная о космосе, Маск мыслил как ученый. Он хотел знать, что конкретно планировалось сделать в отношении Марса и какое значение это будет иметь». Маск сразу же проникся симпатией к Марсианскому обществу и вошел в его совет директоров. Кроме того, он пожертвовал еще 100 тыс. долларов, чтобы устроить исследовательскую станцию в пустыне.

Друзья Маска сомневались, что у него все в порядке с психикой. Он очень сильно похудел, когда болел малярией, и стал похож на скелет. При каждом удобном случае он начинал рассуждать о желании сделать в жизни что-то действительно важное, всерьез и надолго. Следующим его выбором непременно должна была стать солнечная энергия или космос. «Он сказал: „По логике, настало время для солнечной энергии, но я не могу понять, как сделать на этом деньги“, – вспоминал Джордж Закари, инвестор и близкий друг Маска, о разговоре, состоявшемся как-то за обедом. – Потом он начал говорить о космосе, и я подумал, что речь идет о „космических масштабах“ в офисной недвижимости». Но на деле Маск стал мыслить еще смелее, чем Марсианское общество. Вместо того чтобы послать несколько мышей на орбиту Земли, он захотел отправить их на Марс. Очень грубые расчеты того времени показали, что такое путешествие будет стоить 15 млн долларов. «Он спросил, не считаю ли я это бредом, – рассказал Закари. – Я уточнил: „Вернутся ли мыши назад? Если нет, тогда большинство людей скажет, что это бред“». Оказалось, мыши должны были не только слетать на Марс и обратно, но еще и размножиться в пути, который займет несколько месяцев. Джефф Сколл, еще один друг Маска, который сделал состояние на eBay, заметил, что спаривающимся мышам понадобится пропасть сыра, и купил Маску гигантскую головку «Ле Бруер» (разновидность грийера).

Шутки на тему сыра не раздражали Маска. Чем больше он думал о космосе, тем важнее ему казались его исследования. Он считал, что наше общество отчасти утратило амби-

---

<sup>42</sup> The Mars Society (англ.). – Прим. ред.

<sup>43</sup> Translife Mission (англ.). – Прим. ред.

ции и надежды на будущее. Возможно, средний человек рассматривает исследование космоса как трату сил и времени и считает разговоры о нем поводом для насмешек, но Маск искренне верил в межпланетные путешествия. Он хотел вдохновить массы и вернуть им страстную любовь к науке, освоению нового и перспективам высоких технологий.

Однажды Маск зашел на веб-сайт НАСА, и его страхи, что человечество больше не стремится раздвигать свои границы, укрепились. Он ожидал найти там детальный план исследования Марса, а обнаружил кукиш. «Сначала я подумал – вот это да, может, я не там смотрю? – сказал он в интервью журналу *Wired*. – Почему нет ни плана, ни расписания? Абсолютно ничего. Какое-то безумие». Маск был уверен, что сама идея Америки тесно связана с человеческим стремлением исследовать неизвестное. И его опечалило, что агентство НАСА, чья миссия – совершать смелые поступки в космосе и исследовать новые рубежи, кажется, вообще не собиралось серьезно изучать Марс. Дух «Явного предназначения»<sup>44</sup> ослабел, а может, познал печальный конец, и, кажется, это никого не заботило.

Как и многие другие кампании по возрождению американского духа и надежд всего человечества, путь Маска начался в конференц-зале отеля. К тому времени он уже обзавелся приличными связями в космической отрасли и время от времени собирал вместе самых перспективных ее представителей – иногда в отеле Renaissance в аэропорту Лос-Анджелеса, иногда – в отеле в Пало-Альто. Прежде всего он хотел, чтобы они помогли развить идею с отправкой мышей на Марс или, по крайней мере, предложили что-нибудь сопоставимое. Маск надеялся сделать широкий жест для человечества – организовать некое событие, которое привлечет внимание всего мира, заставит людей вновь задуматься о Марсе и о человеческом потенциале. Предполагалось, что ученые и знаменитости на этих встречах найдут идею для предприятия, которое можно будет технически реализовать примерно за 20 млн долларов. Маск вышел из совета директоров Марсианского общества и объявил о создании собственной организации – фонда «Жизнь – на Марс»<sup>45</sup>.

Эти мероприятия собрали в 2001 году впечатляющую коллекцию талантов. Там появлялись ученые из расположенной по соседству Лаборатории реактивного движения<sup>46</sup> НАСА. Приходил Джеймс Кэмерон и приводил какую-нибудь звезду. Также присутствовал Майкл Гриффин, человек с поразительным количеством университетских дипломов – он получил образование в области авиа- и ракетостроения, электротехники, гражданского строительства и прикладной физики. Гриффин когда-то работал в In-Q-Tel, подразделении ЦРУ, которое занимается венчурными инвестициями, потом – в НАСА и JPL, а на тот момент как раз уходил из Orbital Sciences Corp., производителя спутников и космических летательных аппаратов. Там он был техническим директором и руководителем группы космических систем. Возможно, Гриффин лучше всех на планете знал, как можно запустить что-нибудь в космос. Именно он стал для Маска главным поставщиком идей о космосе. (Через четыре года, в 2005 году, Майкл возглавил НАСА.) Специалисты пришли в восторг от появления очередного богача, готового спонсировать что-нибудь интересное в космосе. Они радостно обсуждали, как будет здорово, если получится запустить туда грызунов и понаблюдать, как они спариваются. Но постепенно обсуждение поутихло, и его участники начали приходить к общему выводу, что интереснее будет другой проект под названием «Марсианский оазис»<sup>47</sup>. По этому плану Маск должен был купить ракету и запустить в ней на Марс роботизированный парник. Группа исследователей уже разрабатывала камеру для выращивания растений в космосе. Появилась идея изменить конструкцию камеры, чтобы она могла ненадолго открыться и взять немного марсианского

---

<sup>44</sup> Традиционный термин, используемый для обозначения американской миссии во всем мире. – Прим. ред.

<sup>45</sup> Life to Mars Foundation (англ.). – Прим. ред.

<sup>46</sup> Jet Propulsion Laboratory, сокращенно JPL (англ.). – Прим. ред.

<sup>47</sup> Mars Oasis (англ.). – Прим. ред.

реголита, то есть почвы. На этой почве должно было вырасти растение, которое, в свою очередь, выделит первый на Марсе кислород. К радости Маска, план казался и впечатляющим, и выполнимым. Он хотел, чтобы у камеры было окно и возможность передавать на Землю видео, которое покажет людям, как развивается растение. Еще в группе обсуждали идею разослать школьникам по всей стране наборы для выращивания таких же растений. Посадив их одновременно с марсианским, можно сравнить их развитие – увидеть, например, что марсианское растение растет в два раза быстрее земного. «Эта концепция какое-то время витала в воздухе в той или иной форме, – отметил Дэйв Берден, ветеран космической отрасли, который ходил на встречи. – Мы могли бы сказать: да, на Марсе есть жизнь, мы ее туда отправили. Так возникала надежда, что тысячи детей увидят планету в новом свете и поймут: она не так уж враждебна. И, к примеру, подумают: „Может, нам стоит туда отправиться“». Энтузиазм Маска начал вдохновлять его соратников, многие из которых уже пришли к циничному выводу, что больше ничего нового в космосе не будет. «Это очень умный, очень целеустремленный человек с огромным эго, – сказал Берден. – Однажды кто-то сказал, что журнал Time может назвать его „Человеком года“, и он буквально засиял. Маск верит, что именно он может изменить мир».

## **Конец ознакомительного фрагмента.**

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

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

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

## Комментарии

**1.**

Журнал Канадской ассоциации мануальной терапии, 1995.

**2.**

<http://queensu.ca/news/alumnireview/rocket-man>

**3.**

<http://www.marieclaire.com/sex-love/relationship-issues/millionaire-starter-wife>

**4.**

Эта фраза принадлежит инвестору Биллу Ли, одному из близких друзей Маска.