

УДК 65.01
ББК 65.290-2
Н20

SHOE DOG by Phil Knight

Copyright © 2016 by Phil Knight.
Originally published by Scribner,
a division of Simon & Schuster, Inc.

Найт, Фил.

Н20 Продавец обуви. История компании Nike, рассказанная ее основателем ; Фил Найт. [пер. с англ. В.М. Царева]. — Москва : Издательство «Э», 2017. — 512 с. — (Top Business Awards).

ISBN 978-5-699-86267-2

Nike — один из самых узнаваемых мировых брендов. Создатель компании — Фил Найт — один из богатейших людей, хотя еще в юности он не мог себе позволить купить кроссовки Adidas.

50 лет назад студент Орегонского университета и бегун на средние дистанции Фил Найт занял у отца 50 баксов и начал перепродавать кроссовки из Японии. Сегодня годовой оборот компании Nike составляет 30 миллиардов долларов. А пара «найков» найдется в шкафу у каждого — от президента до подростка.

Фил Найт — человек-загадка, он редко дает интервью. Эта книга — исповедь о создании компании, которой удалось подарить мечту миллионам людей.

**УДК 65.01
ББК 65.290-2**

ISBN 978-5-699-86267-2

© Царев В.М., перевод, 2016
© Оформление. ООО «Издательство «Э», 2017

СОДЕРЖАНИЕ

Рассвет.....	9
--------------	---

ЧАСТЬ ПЕРВАЯ

Безумная идея.....	19
Будьте тиграми!.....	61
Японцы бросают вызов.....	66
Блю Риббон.....	105
Ковбой Мальборо.....	127
Незастекленные окна.....	145
Моя Пенелопа.....	164
Вербовка шпиона.....	188
Лето ликвидности.....	213
Кроссовки, которые изменят мир.....	229
Nike?.....	269
Проблемы, проблемы, проблемы... ..	295
Единственный путь — двигаться вверх.....	320
Либо расти, либо умирать.....	344

ЧАСТЬ ВТОРАЯ

Пре.....	369
Клуб «задолицых».....	374
Воздух в кроссовках.....	407
Противостояние.....	429
Два миллиарда ног.....	445
Что такое победа?.....	456
Закат.....	479
Слова признательности.....	509

В УМЕ НОВИЧКА
ТАИТСЯ МНОЖЕСТВО
ВОЗМОЖНОСТЕЙ, В УМЕ
ЗНАТОКА — ВСЕГО ЛИШЬ
НЕСКОЛЬКО.

ШУНРЬЮ СУЗУКИ,
«СУТЬ ДЗЕН. УМ НОВИЧКА»

РАССВЕТ

Я пробудился раньше других, еще до птиц и до восхода солнца. Выпил чашку кофе, с жадностью проглотил кусок тоста, натянул шорты с фуфайкой и зашнуровал свои зеленые кроссовки, после чего тихо выскользнул через заднюю дверь.

Разминая ноги, потягивая мышцы задней поверхности бедер и нижней части спины, буквально принуждая себя преодолевать боль, возникшую при первых же шагах, я со стоном побежал по холодной дороге, уходившей в туман.

Почему всегда бывает так трудно начинать?

Вокруг не было ни машин, ни людей, никаких признаков жизни. Я был совершенно один, будто весь мир существовал только для меня, хотя казалось, что деревья странным образом ощущают мое присутствие. Но, опять же, дело происходило в штате Орегон. Деревья здесь всегда, казалось, все знали. Деревья всегда вас прикрывали, подстраховывая.

Что за прекрасное место, чтобы родиться здесь? — думал я, оглядываясь вокруг. Спокойное, зеленое, безмятежное. Я с гордостью называл Орегон своим домом, гордился называть маленький Портленд местом своего рождения. Но ощущал я и боль сожаления. Хотя Орегон и был красив, он производил на некоторых впечатление места, где никогда не происходило ничего значительного и где вряд ли что-то значительное прои-

зойдет когда-либо. Если мы, орегонцы, и были знамениты благодаря чему-то, то только благодаря тому старому-престарому пути, проложенному нами, чтобы прийти сюда. С тех пор все остальное стало весьма заурядным.

Лучший учитель из всех, бывших у меня, один из лучших людей, которых я когда-либо знал, часто говорил об этом пути. Это наше право, данное нам генетически, бывало, с каким-то трубным рыком убеждал он. Наш характер, наша судьба, наша ДНК. *«Труссы никогда ничего не начинали, — повторял он. — Слабые умирали в пути. Это значит, что остались только мы».*

Мы! Мой учитель верил, что на этом пути был обнаружен некий редчайший штамм пионерского духа, некое незаурядное, выходящее за рамки обычного ощущение *возможности*, не оставлявшее места для пессимизма, — и наша, орегонцев, задача заключалась в том, чтобы сохранить этот штамм живым.

Я кивал ему в знак полного уважения. Я любил этого парня, но, уходя, иногда задумывался: бог ты мой! Это ж была просто проселочная дорога.

В то туманное утро, в то знаменательное утро в 1962 году я только что проложил свой собственный, мысленный путь — обратно домой спустя семь долгих лет. Странно было вновь оказаться дома, странно было вновь оказаться под дождем, лившим день за днем. Незнакомец все еще жил, как и прежде, вместе с моими родителями и сестрами-близняшками, и спал в моей детской постели. Глубокой ночью я, случалось, лежал на спине, уставившись взглядом в свои учебники для занятий в колледже, на кубки и наградные голубые ленты, полученные мною в школьные годы, и думал: я ли это? *Все еще?*

Я ускорил бег. От моего дыхания образовывались шаровидные морозные облачка, которые, закручиваясь, отлетали и поглощались туманом. Я в буквальном смысле смаковал это первое физическое пробуждение, этот чудесный момент перед тем,

как сознание полностью прояснится, когда в твоих конечностях и суставах впервые начинает ослабевать напряжение, а материальное тело начинает как бы таять. Перетекать из твердого состояния в жидкое.

Быстрее, говорил я себе. Быстрее.

На бумаге, думал я, выходило, что я взрослый. Окончил хороший колледж — университет штата Орегон. Получил степень магистра в лучшей бизнес-школе — Стэнфорде. Выжил после службы в армии США в течение года — в Форт-Льюисе и Форт-Юстисе. В моем резюме сообщалось, что я хорошо обученный, опытный солдат, полностью сформировавшийся 24-летний мужчина... Так почему же, задавался я вопросом, почему же я все еще чувствую себя ребенком?

Хуже того, не ребенком, а тем же застенчивым, бледным, худым как щепка мальчишкой, каким я всегда был. Может, потому, что я все еще ничего не испытал в жизни. И меньше всего — ее многочисленных соблазнов и волнений. Я и сигареты еще не выкурил, и дури не попробовал. Не нарушил ни одного правила, не говоря уж о нарушении закона. 1960-е годы уже неслись во весь опор, годы бунтарства, а я оставался единственным человеком во всей Америке, который еще не взбунтовался. Я и представить себе не мог, что сорвусь с цепи, сделаю что-то неожиданное.

Я даже никогда не встречался с девчонкой.

Если я и имел склонность к размышлению обо всем том, чем я *не был*, то причина была простой — это было то, что я мог представить себе лучше всего. Оказалось, что мне труднее сказать, кем или чем именно я *был* или же мог бы стать. Как и все мои друзья, я хотел быть успешным. В отличие от моих друзей, я не знал, что это означало. Деньги? Возможно. Жену? Детей? Дом? Несомненно, но только если мне повезет. Это были те цели, к которым меня научили стремиться, и какая-то часть меня как личности действительно стремилась к ним — инстин-

РАССВЕТ

ктивно. Но в глубине души я искал нечто иное, нечто большее. Какое-то ноющее чувство подсказывало мне, что наше время коротко, оно короче, чем мы думаем, оно так же коротко, как утренняя пробежка, а я хотел, чтобы мое время было наполнено смыслом. Было целеустремленным. Творческим. Важным. И, превыше всего... иным.

Я хотел оставить свой след в мире.

Хотел победить.

Нет, не то. Я просто не хотел проиграть.

И затем это произошло. Когда мое молодое сердце с силой забилося, когда мои розовые легкие раскрылись, как крылья у птицы, когда деревья покрылись густой зеленой дымкой, я все это четко увидел перед собой, увидел, к чему я стремлюсь и чем именно должна стать моя жизнь. Игрой.

Да, думал я, вот оно. Именно это слово. Тайна счастья, как я всегда предполагал, суть красоты, или истины, или всего того, что нам вообще следует знать о том или другом, скрывалась где-то в том мгновении, когда мяч висит в воздухе, когда оба боксера предчувствуют скорый удар гонга, когда бегуны приближаются к финишной черте, а толпа зрителей встает в едином порыве. Есть некая бьющая энергией через край, торжествующая ясность в этой пульсирующей полусекунде перед тем, как решится вопрос о победе и проигрыше. Я хотел, чтобы это, чем бы оно ни было, стало моей жизнью, моей каждодневной жизнью.

В разное время я фантазировал о том, как стану известным писателем, знаменитым журналистом, великим государственным деятелем. Но моей заветной мечтой всегда оставалось стать великим спортсменом. К сожалению, судьбой мне было предначертано стать хорошим, но не великим. В двадцать четыре года я наконец смирился с этим фактом. Я занимался бегом, будучи студентом Орегонского университета, смог добиться заметных успехов, и в течение трех лет из четырех, проведен-

ных в его стенах, имел право ношения логотипа университета на спортивной форме как постоянный участник и призер соревнований. Но это было всё, что было, — конец. Теперь же, нарезая каждые шесть минут одну милю за другой, когда восходящее солнце уже опалило своими лучами хвою на нижних ветвях сосен, я спрашивал себя: а что, если бы нашелся способ, не будучи спортсменом, почувствовать то же, что чувствуют спортсмены? Все время играть вместо того, чтобы работать? Или же извлекать из работы столько удовольствия, что она, по существу, становилась бы игрой.

Мир был настолько переполнен войнами, болью и страданиями, а ежедневная рутина трудовых будней была настолько утомительна и зачастую несправедлива, что, возможно, как я думал, единственным ответом было бы найти какую-нибудь сногшибательную, невероятную мечту, которая показалась бы стоящей, способной принести радость и хорошо вписаться в ваши жизненные планы, после чего преследовать ее, как спортсмен, без колебаний и сомнений, прямодушно, с целеустремленностью и преданностью. Нравится вам это или нет, но жизнь — игра. Кто бы ни опровергал эту истину, кто бы просто ни отказывался сам играть, остается брошенным на обочине, а я этого не хотел. Не хотел этого сильнее, чем чего бы то ни было.

Подобные размышления, как всегда, привели меня к моей Безумной идее. Может быть, размышлял я, может быть, мне стоит еще разок взглянуть на свою Безумную идею. Может, моя Безумная идея вдруг... сработает?

Может быть.

Нет, нет, думал я, все больше ускоряя свой бег, будто преследуя кого-то *и одновременно* убегая от преследователей. Это *сработает*. Богом клянусь, я заставлю ее сработать. И никаких «может быть».

Неожиданно для себя я стал улыбаться. Чуть ли не смеяться. Весь в поту, продолжая привычно, раскрепощенно и ловко,

РАССВЕТ

без особых усилий бежать, я видел впереди перед собой свою сверкающую в лучах Безумную идею, и она вовсе не казалась мне безумной. Она даже не была похожа на идею. Она выглядела как некое место. Как человек или некая жизненная сила, которая существовала задолго до меня, отдельно от меня, но так же и как часть меня самого. Ожидая меня и одновременно прячась от меня. Все это, возможно, звучит несколько высокопарно, отчасти *безумно*. Но именно такие чувства я тогда испытывал.

Или, быть может, не испытывал. Возможно, память моя раздувает этот момент внезапного вдохновения — «Эврики!» или же объединяет в одно множество таких моментов озарения. А может быть, если такой момент действительно имел место, это было не более чем эйфория бегуна. Не знаю. Не могу сказать. Довольно воспоминаний о тех днях, месяцах и годах, в которых они покоятся, будто рассортированные в картотеке. Они растаяли, как те шаровидные морозные облачка, вылетающие при дыхании. Лица, числа, решения, казавшиеся когда-то неотложными и безоговорочно неизменными, все они канули в вечность.

Все, что тем не менее остается, — это одна утешительная уверенность, одна стабилизирующая правда, которая никогда не покинет нас. В возрасте 24 лет у меня *действительно* была Безумная идея, и каким-то образом, несмотря на головокружение от экзистенциальной тоски, страха по поводу будущего и сомнения в себе, испытываемые мною, как и всеми молодыми людьми старше 20, но еще не достигших 30 лет, я *действительно* пришел к выводу, что мир сотворили безумные идеи. История — это один длинный гимн безумным идеям. То, что я любил больше всего в жизни — книги, спорт, демократию, свободное предпринимательство, — начиналось с безумных идей.

Впрочем, мало найдется идей, настолько же безумных, как мое любимое занятие — бег. Оно тяжелое. Болезненное. Рис-



В ВОЗРАСТЕ
24 ЛЕТ
Я ДЕЙСТВИТЕЛЬНО
ПРИШЕЛ
К ВЫВОДУ, ЧТО
МИР СОТВОРИЛИ
БЕЗУМНЫЕ
ИДЕИ.