



CORBIS VIA GETTY IMAGES



Малкомсон решил, что компании не нужно собственное производство, все детали можно закупать на стороне, а собирать фордмобили можно в любом сарае. После этого продавать их и расплачиваться с поставщиками комплектующих. Братья Додж готовы были поставить 650 шасси по \$250 за штуку. Другие комплектующие и затраты на рекламу доводили общую сумму расходов до \$350 тыс. Продавая автомобили за \$850, можно было получить \$552,5 тыс. За вычетом расходов на производство и сбыт, по подсчетам Малкомсона, должно было остаться \$95 тыс.

В этом бизнес-плане было одно слабое место. У Малкомсона не было \$350 тыс. У него не было даже \$10 тыс. аванса, который требовали братья Додж. А Генри Форд потратил на свои работы не \$3 тыс., а \$7 тыс.

Без стороннего капитала было не обойтись. Партнерство было перестроено в акционерное общество Ford Motor Company. Форд и Малкомсон поменяли акции своего партнерства на акции новой компании, получив по 255 акций каждый. Джон Грей, президент German-American Bank of Detroit (и к тому же дядя Малкомсона), вложил \$10,5 тыс., став самым крупным сторонним инвестором. Он получил 105 акций. Еще 8 человек получили по 50 акций. В том числе братья Додж — взамен аванса. Джеймс Кузенс, управляющий угольной компанией Малкомсона, получил 25 акций. Генри Форд занял в компании должность вице-президента. Иметь в качестве президента известного банкира Грея было выгодно с точки зрения имиджа.

Генри Форд (на переднем плане справа) демонстрирует станок, используемый на его автомобильном заводе, своему старому знакомому Томасу Эдисону (на переднем плане слева), в компании которого он когда-то трудился рядовым, но очень перспективным инженером. 1928 год

В арендованной мастерской конных экипажей на Мак-авеню в Детройте в июне 1903 года был собран первый автомобиль — модель А. Базовая цена модели составляла \$850 (около \$24,8 тыс. на современные деньги).

Только за третий квартал 1903 года фирма продала 195 автомобилей. Чистая прибыль компании за этот период составила \$36 957. Акционерам были выплачены дивиденды на общую сумму \$10 тыс. В январе 1904 года размер дивидендов составил \$20 тыс. Прибыль 1904 года — более \$246 тыс.

В следующем году компания построила новое здание на Пикетт-авеню и перевела производство туда.

Форд позднее утверждал, что уже в 1903 году у него родилась концепция, воплощенная позднее в жизнь в виде легендарной модели Т.

Самой дешевой в линейке на тот момент была модель С (базовая комплектация — \$850, переделка с двухместной на четырехместную — \$100, крыша — \$30 за резиновую, \$50 за кожаную). В 1906 году ей на смену пришла модель N, стоившая \$500.

Малкомсон же хотел делать ставку на приносящие большую прибыль с каждой продажи автомобили класса люкс. Такие как модель В (продава-

лась за \$2 тыс.) и пришедшая ей на смену в 1906 году модель К (\$2,8 тыс.). Малкомсон создал собственную компанию, выпускавшую автомобили класса люкс Aegocar, напрямую конкурировавшие с моделью К.

Но Форд не был первооткрывателем концепции доступного автомобиля. Конкурирующие фирмы предлагали даже более привлекательные цены. Дешевле модели С были Oldsmobile Runabout (\$650), Western's Gale Model A (\$500). А первая модель компании Success стоила и вовсе \$250.

Форд не стал переубеждать Малкомсона. Он с помощью Кузенса создал отдельную фирму — Ford Manufacturing Company, у которой Ford Motor стала закупать комплектующие. Цены на комплектующие были столь высоки, что Ford Motor перестала получать прибыль. Малкомсон, поняв, что его перехитрили, продал свои акции Форду за \$175 тыс.

Успех модели N оказался таким, что Ford Motor Company стала в конце 1906 года крупнейшим автомобилестроителем США.

Вслед за Малкомсоном Форд выдал остальных акционеров. Он выкупал их доли, угрожая уйти и создать новую компанию. Последними продали свой пакет братья Додж, получив за него \$25 млн (около \$370 млн на современные деньги). В 1919 году Форд получил полный контроль над Ford Motor. Его сын Эдсел занял пост президента компании.

Ford Motor продолжала расти. В 1913 году был построен новый завод Форда в городе Хайленд-Парк,

пригороде Детройта, — крупнейший завод в мире и первый завод с движущимся конвейером. Каждый стоявший у конвейера рабочий выполнял одну простую операцию. Еще до Форда так был устроен процесс сборки на автомобильных заводах Рэнсома Олдса. Но там автомобиль перемещался от одного сборщика к другому не на движущейся ленте, а на деревянном поддоне.

Счастливым буквой алфавита Форда стала Т.

Первая машина этой модели была собрана 27 сентября 1908 года, когда Генри Форду было 45 лет. После того как был продан 10-тысячный экземпляр модели Т, выпуск всех остальных моделей был прекращен.

Именно с этой моделью связана знаменитая фраза Форда: «Покупатель может получить автомобиль любого цвета при условии, что этот цвет черный». Для Форда была очень важна экономия. Черная краска на конвейере высыхала быстрее всего. Время сборки автомобилей постоянно снижалось. Двенадцать с половиной часов. Десять. Шесть. Рекорд для модели Т — 93 минуты. Чем быстрее идет сборка, тем больше можно произвести автомобилей, тем ниже можно поставить цену и проще продать.

Модель Т стала самым популярным автомобилем в мире. Почти каждым четвертым на планете, почти каждым вторым — в Соединенных Штатах. В 1913 году такая машина стоила \$550, в 1915-м — \$440, в 1920-х — \$290 (около \$4,4 тыс. на современные деньги). Форд уверял: «Ни одна маши-