

JOHN BROOKS

**BUSINESS
ADVENTURES**

Twelve Classic Tales from the World of Wall Street

ДЖОН БРУКС

БИЗНЕС- ПРИКЛЮЧЕНИЯ

12 классических историй Уолл-стрит



УДК 336.7
ББК 65.262.2
Б89

John Brooks
BUSINESS ADVENTURES
Twelve Classic Tales from the World of Wall Street

Перевод с английского А. Анваера
Художественное оформление В. Матвеевой
Иллюстрация на переплете Shutterstock/Robert F. Balazik

- Брукс Дж.**
Б89 Бизнес-приключения. 12 классических историй Уолл-стрит / Джон Брукс ; пер. с англ. А. Анваера. — М. : Азбука Бизнес, Азбука-Аттикус, 2019. — 544 с.
ISBN 978-5-389-09072-9

Когда Билл Гейтс попросил Уоррена Баффета порекомендовать ему хорошую книгу о бизнесе, тот, ни минуты не задумываясь, дал ему свой экземпляр «Бизнес-приключений» Джона Брукса. Написанная более 50 лет назад, эта книга рассказывает о корпоративной и финансовой жизни Америки полувековой давности. Истории из жизни Уолл-стрит драматичны, увлекательны и поразительно актуальны. Сам Гейтс так говорит об этом:

«Принципы управления бизнесом не меняются, а прошлое может стать основой для развития идей в области менеджмента, ...и даже если у вас есть самый лучший продукт или бизнес-план, это еще ничего не значит, а вот если у вас есть менеджер, способный находить новые подходы к решению задач, то компанию ждет прекрасное будущее».

12 классических историй — это рассказы о хитроумных махинациях и изменчивой природе финансового мира. Брукс не опускается до упрощенных объяснений успеха, он широко охватывает тему, исследуя ее глубину, рассказывает о настоящих драмах и моментах счастливых озарений. Каждая из этих историй — пример того, как образцовая компания ведет себя либо в моменты наивысшего торжества, либо в моменты падений.

УДК 336.7
ББК 65.262.2

ISBN 978-5-389-09072-9

© John Brooks, 1959, 1960, 1961, 1962, 1963, 1964, 1965,
1966, 1967, 1968, 1969
© Анваер А., перевод на русский язык, 2014
© Оформление, издание на русском языке.
ООО «Издательская Группа «Азбука-Аттикус», 2019
АЗБУКА БИЗНЕС®

Оглавление

1. Биржевые колебания	
<i>Маленький крах 1962 года</i>	7
2. Судьба «эдсела»	
<i>Сказка-предостережение</i>	
<i>Взлет и расцвет</i>	40
<i>Падение и крах</i>	81
3. Федеральный подоходный налог	
<i>История и странности</i>	111
4. Информация, время и деньги	
<i>Инсайдеры серной компании</i>	173
5. Херох Херох Херох Херох	210
6. Берегите клиентов	
<i>Смерть президента</i>	253
7. Побитые философы	
<i>Провал коммуникации в General Electric</i>	283
8. Последняя великая махинация	
<i>Компания под названием «Пиггли-Виггли»</i>	317
9. Начало новой жизни	
<i>Дэвид Лилиенталь, бизнесмен</i>	350

10. Время акционеров	
<i>Ежегодные собрания и всевластие корпораций</i>	389
11. До первого укуса	
<i>Человек, его знания и его работа</i>	416
12. Спасение фунта стерлингов	
<i>Банкиры, фунт и доллар</i>	439

1

Биржевые колебания

Маленький крах 1962 года

Фондовая биржа — дневной приключенческий сериал для богатых — не была бы фондовой биржей без чередования взлетов и падений. Любой завсегдатай клиентского зала, любящий фольклор Уолл-стрит, знает, как великий Джи-Пи Морган-старший¹ остроумно ответил простачку, отважившемуся обратиться к нему с вопросом: «Как поведет себя рынок?» «Он будет колебаться», — сухо отреагировал Морган. Правда, у биржи много и других отличительных черт, и среди них как преимущества, так и недостатки. Плюс таков: биржа обеспечивает свободный поток капитала, позволяя, например, оперативно финансировать развитие промышленности. А вот и минус: невезучих, неразумных и внушаемых игроков она легко и просто освобождает от денег.

¹ Имеется в виду Джон Пирпонт Морган-старший (1837–1913), основатель финансовой империи Морганов. (Здесь и далее, если не указано иное, *Прим. ред.*)

С возникновением фондовой биржи сложилась модель особого социального поведения — с характерными ритуалами, языком и типичной реакцией на те или иные обстоятельства. Больше всего поражает быстрота, с какой сформировался данный стереотип в тот самый момент, когда в 1611 году в Амстердаме, под открытым небом, появилась первая биржа. Удивительна и его неизменность: он остался тем же и на Нью-Йоркской фондовой бирже 1960-х годов. Так уж вышло, что первая биржа оказалась ретортой, в которой выкристаллизовались невиданные ранее человеческие реакции. Торговля акциями в Соединенных Штатах наших дней — умопомрачительное грандиозное предприятие с миллионами миль частных телеграфных линий, компьютерами, способными прочитать и скопировать манхэттенский телефонный справочник за три минуты, и с более чем 20 000 000 держателей акций. Как не похоже на горстку голландцев XVII века, ожесточенно торгующихся под дождем! Однако по поведению — то же самое, что и сейчас, и недаром можно сказать, что Нью-Йоркская фондовая биржа — социологическая пробирка, в которой протекают реакции, помогающие самопознанию рода человеческого.

Поведение участников первой в мире голландской биржи было подробно описано в 1688 году в книге «Путаница путаниц». Автор — азартный биржевой игрок по имени Иосиф де ла Вега. Несколько лет назад сей опус переиздали, переведя на английский, в Гарвардской школе бизнеса. Что же касается современных американских инвесторов и брокеров — а их поведенческие особенности становятся все заметнее в условиях кризиса, — то они во всей красе показали себя в последнюю неделю мая 1962 года, когда колебания на фондовой бирже приняли

весьма причудливый характер. В понедельник 28 мая индекс Доу-Джонса¹ акций 30 ведущих промышленных компаний, который ежедневно отслеживается с 1897 года, упал сразу на 34,95 пункта, то есть больше, чем в любой другой день, за исключением 28 октября 1929 года, когда он опустился на целых 38,33 пункта. Объем торгов 28 мая 1962 года составил 9 350 000 акций — седьмой по величине дневной оборот за всю историю Нью-Йоркской фондовой биржи. Во вторник, 29 мая, после тревожного утра, когда большинство акций упало намного ниже уровня курса при закрытии торгов 28 мая, рынок внезапно изменил направление движения и энергично скакнул вверх. Индекс Доу-Джонса поднялся — хотя это был не рекордный подъем — на целых 27,03 пункта. Рекорд (или почти рекорд) был поставлен в объеме торгов: было продано 14 750 000 акций. Это действительно дневной рекорд, если не считать объема торгов 29 октября 1929 года, когда число проданных акций превысило 16 миллионов (позже, в конце 1960-х, объемы в 10, 12 и даже 14 миллионов акций стали привычным делом; рекорд 1929 года был побит 1 апреля 1968 года, а в следующие несколько месяцев рекорды падали и устанавливались один за другим). Затем 31 мая, после праздника Дня поминовения, цикл завершился; объем торгов составил 10 710 000 акций (пятый показатель за всю историю), а индекс Доу-Джонса увеличился на 9,4 пункта, немного поднявшись по сравнению с днем начала лихорадки.

Кризис завершился через три дня. Излишне говорить, что результаты вскрытия обсуждались намного дольше.

¹ Старейший фондовый индекс, позволяющий отслеживать цены на акции ведущих компаний.

Еще де ла Вега заметил: амстердамские биржевые спекулянты были «весьма изобретательны в измышлении причин» внезапного падения цен на акции. Естественно, мудрецам Уолл-стрит также потребовалось хитроумие, чтобы объяснить, почему в самый разгар вполне успешного года рынок вдруг резко клюнул носом и едва не пошел ко дну. Главную причину усмотрели в апрельских нападках президента Кеннеди на капитанов сталелитейной промышленности, вознамерившихся поднять цены. Однако параллельно аналитики проводили напрашивавшуюся аналогию между маем 1962 и октябрем 1929 года. На такое сравнение наталкивало приблизительное равенство динамики цен и объема торгов, не говоря уже о близости чисел — 28 и 29, — которое было, конечно, чистой случайностью, но у многих вызвало зловещие ассоциации. Правда, все согласились, что различий больше, нежели сходства. Принятые между 1929 и 1962 годами регулирующие акты ограничения кредитов, выдаваемых на приобретение акций, сделали практически невозможной потерю игроком всех денег. Короче говоря, меткое словцо, которым де ла Вега охарактеризовал нежно любимую им амстердамскую биржу 1680-х гг., — «притон с азартными играми» — не слишком подходило для Нью-Йоркской биржи периода между 1929 и 1962 годами.

Крах 1962 года наступил не так уж внезапно: тревожные сигналы звучали, хотя заметили и правильно истолковали их очень немногие наблюдатели. В начале года акции начали неуклонно обесцениваться. Падение ускорялось, и за неделю, предшествовавшую кризису, то есть с 21 по 25 мая, показатели стали наихудшими с июня 1950 года. Утром в понедельник 28 мая брокеры и дилеры пребы-

вали в явном недоумении. Достигнуто ли дно? Или падение продолжится? Мнения, как стало ясно потом, разделились. Служба, рассчитывающая индекс Доу-Джонса и рассылающая подписчикам данные по телетайпу, продемонстрировала некоторые опасения, охватившие ее за час с момента начала рассылок (9 часов) до начала торгов (10 часов). За этот час широкая лента (данные об индексе Доу-Джонса печатаются на вертикально бегущей ленте шириной 15,875 см. Лента называется широкой, чтобы отличаться от ленты, на которой печатаются конкретные цены на акции — горизонтально, по ширине 1,9 см) показала, что многие ценные бумаги, которыми дилеры занимались в выходные дни, рассылая клиентам требования о дополнительном кредитовании, сильно потеряли в цене. Из полученных данных стало ясно, что такого объема перевода активов в наличные деньги «не было уже много лет», а кроме того, последовало несколько обнадеживающих сообщений — например, о том, что компания «Вестингауз» заключила новый контракт с Военно-морским министерством. Но еще де ла Вега писал, что в краткосрочной перспективе «сами по себе новости на бирже практически ничего не стоят». Важно настроение инвесторов.

С настроением все стало ясно буквально в первые же минуты после открытия торгов. В 10 часов 11 минут широкая лента сообщила: «Активность ценных бумаг при открытии была смешанной и весьма умеренной». Обнадеживающая информация, поскольку слово «смешанной» означало, что некоторые ценные бумаги поднялись, а некоторые упали в цене. Кроме того, считается, что падающий рынок не так опасен, когда на нем преобладает умеренная, а не бурная активность. Но успокоенность

царила недолго, ибо к 10 часам 30 минутам узкая лента, на которой фиксируются цены и объем акций, стала не только занижать цены, разматываясь с максимально возможной скоростью — 500 знаков в минуту, но и запаздывать на целых шесть минут. Это означало, что телетайп перестал поспевать за скоростью совершения сделок в зале. Обычно, когда в зале на Уолл-стрит, 11 совершалась сделка, служащий записывал подробности на листке бумаги и пневматической почтой отсылал его в комнату на пятом этаже, где одна из девушек-секретарей печатала сведения на тиккере, чтобы передать в зал. Задержка в две-три минуты на фондовой бирже опозданием не считается. Опоздание — когда между отправкой сообщения по пневматической почте и печатью котировки на телетайпе проходит больше времени («Термины, принятые на бирже, выбраны довольно небрежно», — жаловался де ла Вега). В ранний период задержки появления котировки на ленте случались довольно часто, но они стали исключительно редкими с 1930 года, когда были установлены тиккеры, работавшие на бирже в 1962 году. 24 октября 1929 года, когда телетайп отстал на 246 минут, текст на ленте печатали со скоростью 285 знаков в минуту. До мая 1962 года самой большой задержкой было опоздание, никогда не случавшееся на новой машине, — 34 минуты.

Лихорадочная активность в зале росла, цены катились вниз, но ситуация еще не казалась отчаянной. Единственное, что стало ясно к 11 часам, — что спад, наметившийся на предыдущей неделе, продолжался с умеренным ускорением. Но по мере того как рос темп торгов, лента запаздывала все сильнее. К 10 часам 55 минутам задержка составила 13 минут; к 11 часам 14 минутам — 20;

в 11:35 задержка составила 28 минут; в 11:58 телетайп запаздывал уже на 35, а в 11:58 — на 43 минуты (чтобы хоть как-то освежить информацию на ленте, когда задержка превышает пять минут, торги периодически приостанавливают. Тогда успевают вставить в текст «молнию», или текущие цены лидирующих акций. Необходимое для этого время плюсуют, естественно, к времени задержки). К полудню промышленный индекс Доу-Джонса в среднем упал на 9,86 пункта.

Признаки истерии появились во время обеда. Одним из них стал факт, что между 12 и 13 часами, когда на рынке обычно начинается затишье, не только продолжилось падение цен, но и увеличился объем торгов. Это сказалось на ленте: незадолго до 14 часов задержка составила уже 52 минуты. Когда люди — вместо того чтобы спокойно обедать — продают и покупают акции, это серьезно. Столь же убедительный тревожный сигнал исходил из фирмы Merrill Lynch, Pierce, Fenner & Smith, знаменитой брокерской конторы на Таймс-сквер (Бродвей, 1451). Люди в конторе озаботились особой проблемой: в обычные дни во время обеда благодаря географическому расположению конторы в нее заходили множество людей, которых в брокерских кругах называют визитерами. Они мало интересуются ценными бумагами, для них главное — это атмосфера брокерской фирмы, стремительно меняющиеся цены и котировки. Визитеры заметно оживляются во время кризисов («Есть люди, играющие на бирже ради удовольствия, а не из жадности; таких видно сразу», — писал наш де ла Вега). Благодаря богатому опыту управляющий фирмы, спокойный джорджиец Сэмюель Мотнер, научился улавливать тесную связь между текущим градусом биржевых волнений и числом визите-

ров. В полдень 28 мая толпа их была невероятно плотной, и опытный Мотнер сразу понял: это, как появление альбатросов, предвещает катастрофический шторм.

Заботы Мотнера, как и всех брокеров от Сан-Диего до Бангора, никоим образом не ограничивались распознаванием тревожных сигналов и толкованием знамений. В конторе уже всюду шла ликвидация акций. Количество требований, поступивших с утра в контору Мотнера, в пять-шесть раз превышало среднее число, и почти все были требованиями продать. Брокеры из всех сил пытались убедить клиентов сохранять хладнокровие и придерживать акции, но многие не поддавались убеждению. В другую нью-йоркскую контору Merrill Lynch, на 47-й улице, пришла телеграмма от клиента из Рио-де-Жанейро, в которой просто и категорично говорилось: «Прошу продать все мои акции». Не имея времени на долгие переговоры с клиентом, Merrill Lynch был вынужден выполнить требование. Радио и телевидение, учуявшие во второй половине дня запах сенсации, то и дело прерывали передачи, описывая ситуацию на фондовой бирже; дикторы резко комментировали заявление биржи: «Степень внимания, уделяемого фондовому рынку в этих новостях, может усилить беспокойство инвесторов». Кроме того, проблема, с которой брокеры столкнулись, исполняя требования о продажах, осложнилась чисто техническими факторами. Задержка ленты, которая к 14:26 достигла 55 минут, означала, что тикеры фиксировали цены часовой давности, которые на один — десять долларов превышали текущие цены. Брокеры не имели возможности сказать клиентам, сколько денег они выручат за проданные акции. Некоторые брокерские фирмы попытались обойти это затруднение,

воспользовавшись импровизированными системами оповещения. Так поступила и фирма Merrill Lynch: брокеры после завершения сделки — если они запоминали цену и имели время — просто выкрикивали результат по телефону, связывавшему зал торгов с конторой, расположенной в доме № 70 на Пайн-стрит. Понятно, что такой самопальный метод далеко не гарантировал отсутствия досадных ошибок.

В зале торгов фондовой биржи, естественно, не звучало даже намек на сплоченность перед лицом опасности; все акции стремительно падали, а объем торгов так же стремительно рос. Де ла Вега мог бы описать эту сцену — что он, собственно говоря, и сделал, причем весьма ярко — так: «Медведи (то есть продавцы) полностью поддались страху, волнению и нервозности. Кролики становились слонами¹, ссоры в таверне превращались в мятеж, малейшую тень воспринимали как признак наступающего хаоса». Не менее тревожным аспектом ситуации оказался факт, что ведущие голубые фишки², акции крупнейших компаний страны, тоже были увлечены потоком всеобщего падения; в самом деле, American Telephone & Telegraph, крупнейшая из всех участников торгов, имевшая наибольшее число держателей акций, возглавила падение. На фоне общего объема торгов, превысившего аналогичный показатель для акций 1500 других фондов, проданных на бирже (большая

¹ Условные обозначения ключевых фигур фондового рынка. Медведи зарабатывают на падении рынка, то есть снижении цены, быки — наоборот. Кролики и слоны — авторская метафора, таких терминов на бирже нет.

² Акции или ценные бумаги так называемого первого эшелона, принадлежащие самым крупным, ликвидным и надежным компаниям со стабильными показателями доходов и дивидендов.

часть бумаг шла за ничтожную долю цены акций AT&T), акции AT&T пострадали от волны продаж, и к двум часам дня их цена составляла $104\frac{3}{4}$, и, упав на $6\frac{7}{8}$, продолжала падать дальше. AT&T всегда считалась на бирже чем-то вроде барана-вожака с бубенчиками. Теперь все пристально следили за ее акциями. Каждая потеря на долю пункта служила сигналом к всеобщему снижению котировок. Незадолго до трех часов акции IBM упали на $17\frac{1}{2}$ пункта, акции Standard Oil of New Jersey, обычно устойчивой к колебаниям биржи, на $3\frac{1}{4}$ пункта, а акции AT&T — до $101\frac{1}{8}$ пункта. Дна пока видно не было.

Однако атмосфера в зале торгов, описанная впоследствии участниками, отнюдь не была истерической, во всяком случае, истерию держали под контролем. В то время как многих брокеров сильно напрягало правило фондовой биржи, запрещающее игрокам бегать по залу, а выражение лиц у большинства было, по замечанию одного консервативного биржевого чиновника, «задумчивым», в зале, как обычно, звучали шутки, царила веселая возня, а брокеры обменивались беззлобными колкостями («шутки... делают торги невероятно привлекательными», — замечал де ла Вега). Но на самом деле в тот день все шло не так, как всегда. «Я очень хорошо помню ощущение физической истощенности, — вспоминал один из брокеров торгового зала. — В день кризиса проходишь по 13–16 км, это подтверждает и шагомер, но утомляет не расстояние, а физические контакты. Толкаешь ты, толкают тебя. Некоторые брокеры лезут к телефону буквально по головам. Мало того, в ушах постоянно звучат голоса — жужжание голосов усиливается в дни падения акций. Чем быстрее падение, тем более высоким и вибрирующим становится шум. Когда рынок растет,

тональность совсем другая. Привыкнув, можешь судить о состоянии фондового рынка по звуку, закрыв глаза. Конечно, все шутили, хотя, возможно, более натянуто, чем обычно. Когда прозвучал гонг и в половине четвертого торги закончились, начали шумно радоваться. Не падению рынка, а тому, что вся эта сутолока все же кончилась».

Но кончилась ли? Этот вопрос всерьез занимал дельцов Уолл-стрит и инвесторов страны всю вторую половину дня и весь вечер. Медлительный тиккер продолжал нудно стучать, торжественно выдавая устаревшие цены (к моменту закрытия торгов тиккер отстал уже на один час девять минут и закончил печать результатов всех транзакций лишь к 16:58). Многие брокеры задержались на бирже до пяти часов, подправляя результаты сделок, а затем отправились в свои конторы поработать над отчетностью. Ценовая лента рассказала наконец о ценах все, что могла. Прозвучала весьма грустная история. AT&T закончила торги с ценой $101\frac{5}{8}$ за акцию, упав на 11 пунктов. Philip Morris остановилась на $71\frac{1}{2}$, упав на $8\frac{1}{4}$ пункта. Показатель Campbell Soup достиг 81, на $10\frac{1}{4}$ ниже исходного. Акции IBM продавались в конце дня за 361, потеряв в цене $37\frac{1}{2}$. То же самое происходило и с акциями едва ли не всех остальных компаний. В конторах брокеров ждала гора работы. Самое важное дело — рассылка требований дополнительной маржи¹. Требование дополнительной маржи — это требование к клиенту предоставить дополнительные денежные средства или ценные бумаги для по-

¹ М а р ж а — разница между ценами товаров, курсами ценных бумаг, процентными ставками и другими показателями.

крытия долга, взятого у брокера на приобретение акций. Такие требования рассылают в тех случаях, когда цены на акции упали настолько, что их суммарная стоимость не может покрыть величину долга. Если клиент не хочет или не может возместить недостающие средства, брокер, не теряя времени, продает его акции; такие продажи могут еще сильнее обвалить другие акции, что приводит к рассылке следующей партии требования дополнительной платы, и так далее, и так далее, в яму. В 1929 году яма оказалась поистине бездонной, но в то время еще не существовало федеральных ограничений на величину биржевого кредита. С тех пор размер кредита ограничили, но кредитные требования мая 1962 года оказались такими, что любой клиент мог ждать требования маржи: купленные им акции упали в цене в среднем на 50–60% стоимости в момент покупки. При закрытии торгов 28 мая одна акция из четырех упала в цене примерно на столько в сравнении с ценой 1961 года. Руководство фондовой биржи подсчитало: между 25 и 31 мая было разослано 91 700 требований внесения дополнительных средств. Можно смело допустить, что львиная доля этих требований — преимущественно в виде телеграмм — разошлась во второй половине дня, вечером и ночью после торгов 28 мая. Только получив эти требования, многие клиенты впервые узнали о кризисе — точнее, о его сверхъестественных масштабах. При этом многие клиенты получили этот «приятный» сюрприз в предраассветные часы вторника.

Если опасность для рынка в результате рассылки требований была меньше в 1962-м, чем в 1929 году, то опасность от другой меры — продажи через взаимные фонды — была неизмеримо выше. В самом деле, многие

профессионалы Уолл-стрит позже говорили, что на пике майской лихорадки сама мысль о ситуации во взаимных фондах повергала их в трепет. Как хорошо известно миллионам американцев, покупавших акции у взаимных фондов в течение двух десятков лет, эти приобретения помогают мелким инвесторам управлять своими ресурсами под руководством опытных экспертов. Мелкий инвестор покупает акции в фонде, а фонд использует его деньги для покупки акций и всегда готов возместить инвестору текущую стоимость акций по желанию этого инвестора. При серьезном падении фондового рынка, как подсказывает логика, мелкие инвесторы захотят немедленно получить свои деньги и станут требовать выкупа акций. Чтобы найти наличные деньги, необходимые для выполнения этих требований, взаимным фондам придется продать часть своих акций; эти продажи повлекут за собой дальнейшее падение фондового рынка, а это, в свою очередь, приведет к тому, что и другие держатели акций потребуют погашения своих акций — и так далее, до самого падения в современный вариант бездонной ямы. Страх крупных инвесторов перед такой возможностью усиливался, поскольку способность взаимных фондов обвалить рынок никогда не была испытана на практике; в 1929 году взаимных фондов, можно сказать, не имелось. К весне 1962 года они накопили умопомрачительную сумму активов — 23 млрд долл., но до тех пор рынок не падал так стремительно. Понятно, что если 23 млрд долл. активов, или хотя бы значительная часть этой суммы, оказались бы выброшены на рынок, то это привело бы к кризису, в сравнении с которым кризис 1929 года показался бы детской шалостью. Один вдумчивый брокер по имени Чарльз Роло, бывший книж-

ным обозревателем в Atlantic до того, как в 1960 году примкнул к литературной тусовке Уолл-стрит, вспоминал: угроза раскручивания спирали падения котировок в результате распродажи взаимных фондов в сочетании с невежеством относительно того, как она, собственно, выглядит, была «настолько устрашающей, что о ней вообще не говорили». Как человек, не утративший литературного дара в грубой среде экономистов и финансистов, Роло, вероятно, лучше других уловил настроения, царившие в деловой части Нью-Йорка в сумерках 28 мая. «Обстановка казалась какой-то нереальной, — говорил он позже. — Никто, насколько мне известно, не имел ни малейшего представления, скоро ли покажется дно. За день торгов индекс Доу-Джонса упал в среднем на 35 пунктов, до 577. Теперь на Уолл-стрит считается дурным тоном вспоминать, как в тот день ведущие эксперты утверждали, что падение продолжится до 400, а это, конечно, катастрофа. Это магическое число — 400 — повторялось снова и снова, хотя теперь все в один голос утверждают, будто говорили о 500. Помимо этих опасений, многие брокеры испытывали настоящую подавленность. Мы знали, что наши клиенты, среди которых отнюдь не все богачи, понесут огромные убытки из-за наших действий. Считайте как угодно, но это страшно тяжело — терять чужие деньги. Вспомните, что это происходило после 12 лет непрерывного роста фондового рынка. Проработав 10 лет, получая более или менее приличные доходов — для себя и клиентов, — начинаешь считать себя хорошим брокером. Ты на вершине, ты повелеваешь стихией, ты умеешь делать деньги для себя и других. Срыв обнажил нашу слабость. Мы утратили обычную уверенность в себе, и быстро оправиться не получалось». Всего

этого было достаточно, чтобы брокерам захотелось выполнить главное правило де ла Вега: *«Никогда не советуй никому покупать или продавать акции, потому что при недостатке проницательности самые благонамеренные советы могут обернуться большой бедой»*.

Только утром во вторник стали полностью ясны масштабы происшедшего в понедельник бедствия. Было подсчитано, что потери в стоимости всех учтенных на бирже акций составили 20,8 млрд долл. Эта цифра стала абсолютным рекордом падения; даже 28 октября 1929 года потери составили 9,6 млрд долл. Правда, это противоречие можно объяснить тем, что общая стоимость акций, зарегистрированных на бирже в 1929 году, оказалась существенно меньше, чем в 1962 году. Новый рекорд представлял собой существенный фрагмент национального дохода — а именно 4%. По сути, Соединенные Штаты в течение одного дня потеряли двухнедельную стоимость всех произведенных и проданных товаров. Естественно, катастрофа отозвалась эхом и за границей.

В Европе кризис — из-за разницы во времени — разразился во вторник. Когда в Нью-Йорке было девять часов утра, в Европе заканчивался день торгов, и почти на всех ведущих фондовых биржах свирепствовали дикие распродажи, единственной причиной которых стал крах на Уолл-стрит. Потери на миланской бирже были наибольшими за последние полтора года. Ситуация в Брюсселе была худшей с 1946 года, когда тамошняя биржа впервые открылась после войны. В Лондоне показатели торгов были наихудшими за прошедшие 27 лет. В Цюрихе ужасное падение составило в первой половине дня 30%, но потом, после вмешательства охотников за скидками, потери стали немного меньше. Еще одна об-

ратная реакция — более косвенная, но по-человечески более серьезная — наблюдалась в беднейших странах мира. Например, допустим, что цена за июльские поставки меди упала на нью-йоркской товарной бирже на 0,44 цента за фунт. Такое снижение цены, каким бы незначительным оно ни казалось на первый взгляд, означало сильный удар по экономике малых стран, зависящих от экспорта меди. В недавно вышедшей книге «Великое восхождение» («The Great Ascent») Роберт Хейлбронер приводит оценку, согласно которой на каждый цент падения цены на медь на нью-йоркской бирже чилийское казначейство теряло 4 млн долл. Чили потеряла только на меди 1,76 млн долл.

Однако, вероятно, еще хуже знания о том, что уже случилось, был страх перед тем, что еще могло произойти. Редакционная статья в Times начиналась утверждением, что «на фондовом рынке вчера произошло нечто, напоминающее землетрясение», а затем почти половину колонки газета изо всех сил обосновывала жизнеутверждающую фразу: «Несмотря на все взлеты и падения фондового рынка, мы останемся хозяевами нашей экономической судьбы». Телетайп, печатающий текущий индекс Доу-Джонса, открыл торги, как обычно, в девять утра бодрым приветствием, пожелав всем доброго утра, но затем сразу впал в тревожный тон, начав с сообщений о зарубежных биржевых новостях, и в 9:45, через четверть часа после начала работы, уже прозвучал неприятный вопрос: «Когда же замедлится падение?» Последовал неутешительный ответ: не сейчас. Все признаки указывали, что давление продаж «далеко от насыщения». В финансовом мире начали циркулировать тошнотворные слухи о грядущем разорении различ-

ных фирм, оперирующих ценными бумагами, что еще больше сгустило атмосферу безнадежности («Ожидание события производит намного более глубокое впечатление, чем само событие», — как говорил де ла Вега). В тот момент никто не брал в толк, что в большинстве своем слухи оказались ложными. За ночь весть о кризисе облетела всю страну, и биржа стала центром всеобщего внимания и источником озабоченности. В брокерских конторах коммутаторы не справлялись с входящими звонками, в холлах для посетителей было тесно от визитеров, а во многих случаях и от телевизионщиков. Что касается самой биржи, то все, работавшие в зале торгов, пришли туда заранее, чтобы подготовиться к неминуемой буре, а из контор на верхние этажи дома 11 по Уолл-стрит были мобилизованы дополнительные сотрудники, которые должны были помочь в сортировке требований. Гостевую галерею народ так забил, что в этот день пришлось отменить экскурсии. Одна группа экскурсантов — ученики восьмого класса приходской школы во имя Тела Христова со 121-й Вест-стрит — все же протиснулась на галерею. Классная руководительница сестра Эквин пояснила репортерам, что дети две недели готовились к этому визиту, сделав на бирже вложения — по 10 тыс. воображаемых долларов каждый. «Они потеряли все свои деньги», — отметила сестра Эквин.

За открытием торгов последовали 90 минут подлинного кошмара, какого не помнили даже ветераны, включая тех немногих, кто пережил 1929 год. В первые мгновения было продано сравнительно немного акций, но столь низкая активность не свидетельствовала о спокойной осмотрительности — скорее о сильнейшем давлении продаж, парализовавшем всякое действие. Для

предотвращения внезапных скачков цен руководство биржи потребовало, чтобы один из чиновников зала торгов лично давал разрешение на сделку и переход акций в другие руки при продаже по цене, отличавшейся на один или более пунктов от предыдущей для акций стоимостью меньше 20 долл. или на два и более пунктов для акций выше 20 долл. Потенциальных продавцов оказалось во много раз больше, чем потенциальных покупателей, цены на акции изменились невероятно, и торговать было невозможно без разрешения чиновника, а его отыскать в кричащей толпе было очень трудно. У некоторых ключевых игроков, таких как IBM, диспропорция между числом продавцов и числом покупателей была так велика, что никакие торги не осуществлялись даже с разрешения чиновника. Поэтому приходилось ждать появления охотников за скидками, готовых купить акции по низкой цене. Широкая лента индекса Доу-Джонса, словно и сама потрясенная, выплевывала случайные цены и бессвязные обрывки информации. В 11:30 появилось сообщение, что до сих пор открыты для торгов акции семи ведущих компаний. Когда пыль рассеялась, оказалось, что цифры еще сильнее ужасают. Так как средний индекс Доу-Джонса за первый час торгов снизился на 11,09 пункта, к потерям понедельника прибавились потери еще нескольких миллиардов долларов, и на бирже началась настоящая паника.

Одновременно с паникой наступил хаос. Что бы ни говорили теперь о вторнике 29 мая, он надолго останется в памяти: в тот день биржа оказалась как никогда близка к полному отказу разветвленной, автоматизированной, умопомрачительно сложной системы технических средств, делавших возможным функционирование об-

щенациональной торговли акциями в огромной стране, где каждый шестой гражданин держал акции. Множество их ушло не по тем ценам, на которые соглашались клиенты; другие требования просто потерялись при передаче или погибли под завалами выброшенных на пол зала бумаг. Они так и не были выполнены. Иногда брокерские фирмы не были в состоянии выполнить требование просто потому, что не могли связаться с сотрудником в зале торгов. По мере развития событий рекорды понедельника просто померкли в сравнении с тем, что творилось во вторник; достаточно сказать, что к закрытию торгов задержка тиккера составила 2 часа 23 минуты против 1 часа 9 минут в понедельник. Благодаря случайной воле провидения Merrill Lynch, контролировавший 13% всех публичных торгов на бирже, незадолго до этого момента установил в конторе новый компьютер серии 7074, способный скопировать нью-йоркский телефонный справочник за три минуты, и с помощью этого чуда техники сумел сохранить в порядке свои счета. Другое новшество Lynch — автоматическая система включения телетайпа, предназначенная для быстрой связи конторы с филиалами, — тоже оказалось весьма кстати, хотя к концу рабочего дня аппарат так нагрелся, что к нему было невозможно прикоснуться. Другим брокерским фирмам повезло меньше; смятение в них настолько усилилось, что некоторые брокеры, смертельно устав и отчаявшись успеть за котировками акций или достучаться до своих контор, просто плюнули на биржу и пошли пить виски. Такой непрофессионализм помог множеству их клиентов сохранить деньги.

Однако к обеду по иронии судьбы внезапно и неожиданно наступил перелом. Незадолго до полудня

Научно-популярное издание

Джон Брукс

БИЗНЕС-ПРИКЛЮЧЕНИЯ

12 КЛАССИЧЕСКИХ ИСТОРИЙ УОЛЛ-СТРИТ

Выпускающий редактор А. Высочкина

Редактор В. Калмыкова

Технический редактор Л. Сеницына

Корректоры М. Молчанова, Н. Витько

Компьютерная верстка Т. Коровенковой

ООО «Издательская Группа «Азбука-Аттикус» —
обладатель товарного знака «АЗБУКА БИЗНЕС»
115093, Москва, ул. Павловская, д. 7, эт. 2, пом. III, ком. №1

Филиал ООО «Издательская Группа «Азбука-Аттикус»
в г. Санкт-Петербурге
191123, Санкт-Петербург, Воскресенская набережная, д. 12, лит. А

ЧП «Издательство «Махаон-Украина»

Тел./факс (044) 490-99-01

e-mail: sale@machaon.kiev.ua

Знак информационной продукции
(Федеральный закон № 436-ФЗ от 29.12.2010 г.)



Подписано в печать 30.04.2019. Формат 60×90/16.

Бумага писчая. Гарнитура «OctavaC».

Печать офсетная. Усл. печ. л. 34,0.

Доп. тираж 2000 экз. В-AZB-17085-02-R. Заказ.

Отпечатано в соответствии с предоставленными материалами
в ООО «ИПК Парето-Принт». 170546, Тверская область,
Промышленная зона Боровлево-1, комплекс № 3А
www.pareto-print.ru