**Джон Д. Рокфеллер (1839—1937)**

Майкл Ли (Michael Lee)

**Вступление**



Рокфеллер при жизни вызывал как восхищение, так и ненависть своих соотечественников. Причисляемое к списку Великих Баронов-Разбойников, имя Рокфеллера, приобретшее весьма негативную коннотацию в начале века, сменилось достаточно позитивной к концу столетия. История Джона Д. Рокфеллера может без преувеличения считаться историей американской нефтяной индустрии.

История развития нефтяного бизнеса — от неиспользуемого товара, каким нефть была в начале 19 века, до главной мировой экономической индустрии сегодня — и по сей день отождествляется с историей Standard Oil и человека по имени Рокфеллер.

Джон Д. Рокфеллер известен не только созданием Standard Oil, ставшей самой большой мировой бизнес империей, он также сформировал наиболее обширную из когда-либо существовавших империю благотворительных организаций, включающую Чикагский университет, Колледж Спелмана, Университет Рокфеллера, Музей Современного Искусства, монастыри и Фонд Рокфеллера. История Рокфеллера удивляет совмещением в одном человеке одного из наиболее жестоких и безжалостных бизнесменов всех времен и одного из наиболее прогрессивных из когда-либо существующих филантропов мира.

Нефтяная лихорадка, случившаяся в 60-х годах девятнадцатого столетия, сравнима по масштабам с калифорнийской золотой лихорадкой или даже с современным бумом Интернет-технологий. На территории с залежами нефти отовсюду стекались люди, чтобы испытать свою судьбу. Огромные состояния терялись также быстро, как и сколачивались. Быстро обретенное богатство проявляло в людях как лучшие, так и худшие стороны.

Однако бум слишком быстро сменился спадом, а приобретенное богатство оказывалось потерянным или похищенным. В таком жестоком и смутном окружении благовоспитанный, тихий и замкнутый Рокфеллер смог выковать всемирную монополию и сколотить личное состояние, размеры которого, возможно, никогда не будут превзойдены.

Личное состояние Рокфеллера в 1917 году составило 2.5 процента от валового национального продукта. Размеры его состояния оценивались цифрами от 900 миллионов до 1 миллиарда долларов. Полный федеральный бюджет Америки в 1917 году составлял 715 миллионов долларов. Таким образом, Рокфеллер мог лично финансировать государство в течение года, имея большой остаток в запасе. Сегодня даже грандиозное состояние Билла Гейтса составляет примерно лишь 0.5 % от валового национального продукта. Все это лишний раз показывает, что Джон Д. Рокфеллер и на сегодняшний день остается самым богатым человеком в Американской истории.

**Внешние факторы**

Нельзя не учитывать изменения в окружающем мире, которые произошли в нужном месте и в нужное время, создав для Рокфеллера благоприятные условия для построения его индустрии. Это было удивительное время в Америке. Для возникновения Standard Oil должны были совпасть по времени два технологических переворота и расцвет двух других индустрий.

В начале девятнадцатого века, процесс религиозного разделения в стране шел на фоне беспримерного экономического роста. Два значительных переворота ознаменовали процесс модернизации в Америке. Один был связан с развитием транспорта в целом и железной дороги в частности. Второй, оказавший, возможно, наиболее сильное влияние на молодого Рокфеллера, был в большей степени связан с домашним хозяйством. Это был растущий спрос на освещенность в домах.

Многие люди в развивающихся Соединенных Штатах искали новые менее дорогие способы освещения своих домов и офисов. Сельские жители помимо того, что искали способ продлить короткий зимний день, также не хотели отставать от крупных городов, жители которых уже пользовались новой технологией освещения.

К тому времени химики научились получать керосин из нефти с помощью серной кислоты. Процесс производился с помощью довольно небольших приборов дистилляторного типа. Было обнаружено, что керосин имеет большой потенциал применения в освещении, где ранее использовались, главным образом, такие продукты, как китовый жир, спирт и другой продукт нефтепереработки — камфен. Все эти продукты были весьма дорогостоящими и относительно редкими. Например, цена на камфен во времена юности Рокфеллера составляла 88 долларов за галлон. Пока не изобрели процесс перегонки нефти в керосин, к нефти относились главным образом как к неудобству.

Некоторые участки Западной Пенсильвании были чрезвычайно богаты месторождениями нефти. Количество нефти было столь велико, что возникали естественные загрязнения нефтью некоторых бухт и небольших речек. В то время нефть использовали в некоторых медикаментах для перорального приема, которые продавались коммивояжерами. Ее также использовали в составе некоторых целебных бальзамов. В течение многих лет нефть почти не имела коммерческой ценности.

Считается, что первая продуктивная нефтяная скважина была разработана в 1859 полковником Эдвином Дрейком (Colonel Edwin Drake) в городе Тайтусвиль (Titusville) в штате Пенсильвания. На самом деле эта скважина не была первой обнаруженной скважной, но она считалась первой возобновляемой скважиной. Подобно современным технологическим открытиям, это вызвало широкую волну предпринимательства. Например, в 1865 году в Пит Холе (Pit Hole) в штате Пенсильвания, ферма, на территории которой нашли нефть, была продана за 2 миллиона долларов. Когда, спустя тринадцать лет, месторождение было исчерпано, ферма была продана за 4 доллара 37 центов. Первые шаги нефтяного промысла сопровождались классическим бумом.

В то время Рокфеллер занимался брокерским делом в Кливленде в штате Огайо и не подавал надежд превратиться в лидера и крупного игрока в этом процветающем бизнесе. Рокфеллер не сразу заинтересовался нефтяным бизнесом. Нефтяные скважины рисковали высохнуть.

Один из химиков, занимающихся получением керосина из нефти, Самуэль Эндрюс (Samuel Andrews), в 1865 году переманил к себе Джона Д. Предприятие, ставшее первым вторжением Рокфеллера в нефтяной бизнес, было зарегистрировано как Рокфеллер и Эндрюс (Rockefeller and Andrews). К 1870 году Рокфеллер станет мультимиллионером.

Подобно ночному торнадо обрушилось новое изменение внешних условий, которое могло легко разорить Рокфеллера — изобретение электрического освещения. Представьте влияние электричества на керосиновый рынок. Благодаря возникшей технологии спрос на керосин мог исчезнуть за одну ночь, подобно тому, как исчез спрос на кнуты с изобретением автомобиля. Изобретение Эдисоном лампы накаливания стало огромной угрозой для нефтеперерабатывающего бизнеса. Электричество стало более экономичным и менее опасным, чем использование керосиновых ламп. К тому же электричество представляло собой восполнимый ресурс, не требующий химической обработки. Электрификация Америки была очевидной угрозой Джону Д., и он уже почти предвидел упадок своей династии. Конечно, он бы легко выжил финансово, но он уже не стал бы таким титаном, каким мы знаем его сегодня. Словно некий божий промысел, положение спасла другая новая технология — автомобиль.

Решение привести в действие новую концепцию индивидуального транспортного средства — великую мечту Генри Форда — с помощью двигателя внутреннего сгорания стало решающим в успехе Рокфеллера. Нефть можно было перегонять как в керосин, так и в бензин. Автомобиль стремительно ворвался на рынок, породив огромный спрос на бензин, сохраняющийся и по сей день. Беда была предотвращена, и империя, почти погибшая, расцвела снова.

Говоря о внешних факторах, повлиявших на эту историю, нельзя исключить влияние Гражданской Войны. Война создала спрос на такие товары, которые ввели Рокфеллера в мир коммерции. После Гражданской Войны возник климат экономического подъема, вероятно, очень схожий с послевоенным подъемом по окончании Второй Мировой Войны. Появилась рабочая сила, состоящая из уставших от боев солдат, которые теперь хотели сколотить свое собственное состояние и имели благодаря своему военному опыту серьезное отношение к труду.

В период становления нефтеперерабатывающей индустрии относительно небольшая территория нефтяных разработок в значительной степени помогла Рокфеллеру в его усилиях по консолидации индустрии. Если бы с самого начала нефть добывалась в разных местах, усилия Рокфеллера по слиянию компаний и транспортировке нефти были бы сильно затруднены. Таким образом, Рокфеллеру действительно повезло оказаться в нужном месте и в нужное время.

**Семья**

Рокфеллер родился 8 июля 1839 года в семье Уильяма и Элизы Рокфеллер. Чтобы понять этого человека нужно обратиться к ранним годам его жизни. В его нестандартном воспитании берут свое начало все его черты характера, как положительные, так и отрицательные, за которые его винили в зрелые годы. Нужно знать его жизненный опыт до образования Standard Oil, чтобы постичь этого незаурядного человека.

Он родился в Нью-Йорке, но когда он был еще совсем маленьким, семья переехала в Пенсильванию. Отец Джона Д. (так Рокфеллер подписывал свое имя) почти всегда отсутствовал, а мать была очень набожной строгой баптисткой. К времени рождения Джона Д., в семье уже были незаконнорожденные дети от горничной. Существует множество письменных свидетельств, что его отец был мошенником и волокитой.

Отец Джона Д., Уильям или как его звали — Большой Билл, был знатным прохвостом. Большой Билл обладал яркой внешностью и, когда бы он ни появился в жизни Джона Д., был всегда хорошо одет, и у него всегда водились большие деньги. Движимый страхом судебных преследований и разоблачения в двоеженстве, он заставлял семью жить в постоянных переездах. Отец часто появлялся в жизни Джона Д., иногда чтобы дать денег в займы, но он часто требовал вернуть долг задолго до окончания срока. Его стиль жизни был полной противоположностью жизни самого Джона Д., который испытывал большое презрение и пренебрежение к показному стилю жизни отца. Своей жизнью, полной мишуры и дешевого шика, а также своим абсолютным эгоцентризмом Большой Билл, которого в старости стали звать Док Рокфеллер, создал имидж, которого его сын стремился избежать любой ценой.

Зато мать Джона Д. Элиза была праведной баптисткой. В своих детях она воспитывала в равной степени и страх перед Богом, и уважение ко всем библейским законам баптисткой веры. Нередко его друзья и недруги называли его дьяконом, и, похоже, ему нравилось это прозвище. Его мать была сторонником строгой дисциплины и научилась вести очень аскетический образ жизни.

Семья могла на протяжении года жить в долг, когда вдруг с большой суммой денег появлялся Большой Билл и оплачивал все счета. Он никогда не оставался надолго и уезжал, оставляя семью снова жить за счет продления какого-нибудь кредита. Возможно, для семьи Рокфеллеров развод был бы лучшим выходом, чем испытывать смущение и стыд из-за беспорядочных связей Большого Билла. Такие отношения между родителями расстраивали Джона Д., и когда он перевозил мать в Кливленд, он записал ее вдовой, несмотря на то, что отец был еще жив.

Как старший сын, Джон Д. очень скоро взял на себя роль кормильца семьи. Мать неустанно повторяла детям: «Сознательное расточительство приводит к страшной нужде». Еще совсем в юном возрасте, поощряемый матерью, Джон Д. покупал фунт конфет, делил их и продавал с прибылью своим сестрам и братьям. Однажды он нашел гнездо индейки, стащил птенцов и вырастил их на продажу. У Элизы на каминной полке стояла голубая китайская фарфоровая ваза, в которую складывали деньги из прибыли на семейные нужды. Но, даже находясь в такой бедности, мать поощряла Джона Д. бросать пенни в тарелку для пожертвований.

Его преданность христианской вере и баптистской доктрине была неоспорима в течение всей его жизни, на протяжении которой он оставался абсолютным трезвенником, отказывался играть в азартные игры и танцевать.

Другая интересная подробность из его личной жизни заключается в том, что в юности Джон Д. серьезно увлекся музыкой. Он научился игре на фортепьяно и музицировал иногда по шесть часов в день. Говорят, что он серьезно помышлял о карьере пианиста.

**Вундеркинд**

Мало что в жизни Рокфеллера так полно вымыслов, как период его жизни от восемнадцати лет до его вхождения в американскую финансовую элиту. Вынужденный содержать семью, Рокфеллер отправился в Кливленд на поиски работы. Имея за плечами трехмесячный курс бухгалтерии, он бродил по улицам Кливленда в поисках работы. Он выходил из пансиона, в котором остановился, ровно в восемь утра каждый день и не возвращался до позднего вечера. К работодателям у него было прямое коммерческое предложение: «Я знаю бухгалтерию, и я хочу получить работу». Он повторял эту фразу как заклинание на улицах Кливленда в течение шести недель.

26 сентября 1855 года Рокфеллер праздновал всю оставшуюся жизнь, как свой первый рабочий день — день, который стал бы, пожалуй, для него более важным событием, чем день его рождения. Он зашел в офис компании Hewitt and Tuttle и после интервью с господином Таттл получил место ассистента бухгалтера. Рокфеллер рассказывал: «Все мое будущее, похоже, зависело от того дня, и я часто с ужасом спрашивал себя: что было бы, не получи я тогда эту работу?» Но он не показывал окружающим свое беспокойство и страхи даже тогда. Рокфеллер умел скрывать свои эмоции.

Рокфеллер не получал заработную плату на протяжении трех месяцев, что было обычным делом для тех времен, Спустя три месяца он получил сразу 50 долларов за все проработанное время, что составило примерно 50 центов в день. Через какое-то время ему подняли жалование до 25 долларов в месяц. Рокфеллер вспоминал, что в то время испытывал чувство вины, считая эту царственную сумму чрезмерно завышенной.

Влияние его бережливой матери проявилось в документе, который стал частью его собственного фольклора – бухгалтерской книге «А». За 5 центов со своей первой получки он приобрел маленькую красную бухгалтерскую книгу. Книжка эта содержала простые записи, отражающие безукоризненный бухгалтерский подсчет каждого заработанного и потраченного цента.

Подсчитывался каждый цент без исключения. В своей бухгалтерской книге Рокфеллер не допускал ни завышений, ни занижений приходов или расходов — лишь точный перечень дебитов и кредитов. Поощряемый Элизой вести точный учет, Рокфеллер записывал все расходы и приходы в книгу с маниакальной одержимостью. Он хранил ее всю свою жизнь как драгоценную жемчужину. Сейчас она заняла свое место в архиве Рокфеллера. Финансовые транзакции Джона Д. заносились в книгу без единого примечания или комментария. Как и другие аспекты его скрытной жизни, существование Рокфеллера может быть описано на языке цифр, взятых со страниц бухгалтерской книги. Он вел эти записи с любовью, являющейся, как полагают некоторые, эмоциональным проявлением его ликования по поводу своей независимости от опеки отца. В свои шестнадцать лет Рокфеллер впервые в своей жизни был по-настоящему свободен.

Джон Д. несомненно был отличным образчиком протестантского отношения к труду. На работу он приходил в 6:30 утра и редко уходил с работы до 10 вечера. Ему настолько нравилось обучаться бизнесу, что он даже сделал запись в своем журнале, браня себя за то, что проводит так много времени на работе. Однажды он принял решение уйти с работы до 10 вечера, однако не смог его выполнить. Занявшись коммерцией из-за желания помочь своей матери, Рокфеллер очень быстро начал искать выгодное дело.

Работая в компании Hewitt and Tuttle, молодой Рокфеллер получил более полную картину мира, о чем он позднее говорил: «Мне открыли глаза на транспортный бизнес». В Hewitt and Tuttle Рокфеллер узнал основные механизмы бизнеса, научился определять потенциальные возможности и опасности.

Hewitt and Tuttle оказывала брокерские услуги в торговле огромным спектром товаров, а Рокфеллер был очень хорошим учеником. Из-за конфликта Таттл покинул фирму, в результате чего Рокфеллер продвинулся по службе, но последующее повышение его жалования сначала до 500 долларов в год, а затем до 600 долларов не принесло ему удовлетворения. Как бухгалтер он был хорошо осведомлен, что господин Таттл получал жалование управляющего в размере 2,000 долларов в год. В результате рассерженный Рокфеллер открыл свой бизнес на стороне по продаже муки и свинины.

Не видя для себя перспектив с Хьюитом, Рокфеллер покинул фирму, чтобы организовать свое первое товарищество. Заняв деньги у отца и добавив свои собственные сбережения, он вместе с Морисом Кларком (Maurice Clark) организовал фирму Clark and Rockefeller. Это было 1 апреля 1858 года.

Заслуживает внимания тот факт, что Рокфеллер будет и в дальнейшем придерживаться такой партнерской формы работы. Неясно, какие психологические факторы заставляли его снова и снова образовывать товарищества. Хотя он казался замкнутым человеком, в действительности у него всегда был узкий круг друзей и деловых партнеров, от которых он зависел. Он считал этих людей своими друзьями, хотя, похоже, никогда никому по-настоящему не доверял.

**Эпоха керосина**

Будучи единственным кормильцем в семье, Рокфеллер, как и многие другие в подобной ситуации, был освобожден от прохождения военной службы. Он воспользовался не столь редким для тех времен методом найма своего «заместителя». Никто никогда не сомневался в патриотизме Рокфеллера. Он с гордостью рассказывал, что оплатил службу от двадцати до тридцати человек в войне против рабовладения. Джон Д. занимался бизнесом с очень хорошей прибылью, но возникший по окончании войны нефтяной бум с наплывом бывших солдат на нефтяные месторождения породил настоящую коммерческую лихорадку в коммерции. Каждый хотел новое освещение, каждый хотел керосин.

Возросший спрос на добычу нефти создал ажиотаж и непристойную среду, ненавистную Джону Д. Большинство нефтяников были грубыми и беспутными. На месторождениях воцарилась вульгарная разнузданная атмосфера. Проституция, азартные игры, пьянство стали социальными нормами, и это было невыносимо для Рокфеллера. Все это, подкрепленное устаревшими транспортными технологиями и способами перегонки нефти, дестабилизировали финансовую среду в бизнесе. Вспыхнувший пожар приводил к скачку цен за баррель нефти. Затем открывалась новая нефтяная скважина, и цены обваливались. Рокфеллер не переносил отсутствие порядка в бизнесе, и он поклялся исправить положение.

Все новые и новые инвесторы неустрашимо покрывали ландшафт Пенсильвании свежими следами попыток найти нефтяные месторождения. Видя это, вечно бдительный Рокфеллер разработал стратегический план по консолидации индустрии и созданию того, что сегодня мы называем монополией. Рокфеллер считал, что его план был единственным разумным способом спасти нефтяной бизнес. Он создал концепцию компании Standard Oil как экономического объекта, а Генри Флэйджер (Henry Flager) создал реальную корпорацию. Standard Oil Corporation of Ohio была учреждена в штате Огайо.

В то время большинство корпораций не могли владеть собственностью за пределами штата регистрации. Это создавало определенную проблему, которую Рокфеллер пытался решить. Standard Oil в начале своей деятельности была очень похожа на множество других мелких компаний. Интересно отметить, что Рокфеллер очень хорошо представлял, как эта новая структура должна выглядеть для потенциальных инвесторов, и поэтому он написал Устав Standard Oil, в соответствии с которым служащие компании не должны были получать какое-либо жалование, а только акции. Он полагал, что владение акциями будет стимулировать служащих работать старательно, чтобы повысить их стоимость, а не искушаться высокой зарплатой или премиями.

В то время Рокфеллер и его партнеры Эндрюс (Andrews) и Флэйджер (Flager) тщательно прорабатывали почти каждый аспект бизнеса. Вместо того, чтобы покупать баррели по цене 2.50 доллара, они начали производить собственные по 1 доллару.

Рокфеллер придумал, как воспользоваться конкуренцией между различными транспортными компаниями, что привело его к величайшему успеху. Его план был настолько удачным, что еще до официального открытия компании Standard Oil, он добился средней стоимости транспортных услуг в 1.65 долларов на баррель нефти против средней по индустрии стоимости в 2.40 долларов. Эта разница, помноженная на сотни, а затем и тысячи баррелей, стала настоящим конкурентным преимуществом. Пока Рокфеллер сталкивал железную дорогу с водным транспортом и одну железную дорогу с другой, пытаясь восстановить контроль над индустрией, железные дороги решали собственные проблемы.

**The South Improvement Company**

Том Скотт (Tom Scott) предложил Standard Oil Company разрешить железным дорогам поднять цены на перевозки. Чтобы компенсировать рост цен, предполагалась выплата в размере 50 % от уплаченной цены совместному предприятию South Improvement Company (SIC), которая частично принадлежала бы Рокфеллеру и его партнерам, а частично – различным железнодорожным компаниям. По соглашению сторон Рокфеллер должен был обеспечивать заранее определенный объем перевозок по железным дорогам, принадлежащим партнерам SIC. Этот маневр помог инвесторам South Improvement Company исключить конкуренцию со стороны Питтсбургской и других железнодорожных линий в соперничестве за перевозки Рокфеллера.

Другой причиной, по которой Скотт и другие были заинтересованы предлагать столь щедрые условия Рокфеллеру, заключалась в том, что Джон Д. владел собственным парком вагонов-цистерн. Так как его тактика создала дефицит вагонов-цистерн, железные дороги, работая с Рокфеллером, фактически получали доступ к цистернам, необходимым для обеспечения нужной нагрузки железных дорог, без вложения огромных капитальных затрат.

Чтобы сделать сделку еще более привлекательной для Рокфеллера, Скотт предложил выплачивать ему процент, называемый возвратным отчислением (drawback), на все остальные нефтяные перевозки, осуществляемые через железные дороги, принадлежащие SIC. Это гарантировало Рокфеллеру поступление дохода даже от перевозок, осуществляемых его конкурентами. Другие нефтеперерабатывающие компании были вынуждены нести значительно более высокие транспортные расходы, пополняя в то же время казну Standard Oil. Основной целью сговора была стабилизация стоимости фрахта, но при этом Рокфеллер получал гигантское преимущество над конкурентами. Это, безусловно, был сговор высочайшего масштаба, нелегальный с точки зрения сегодняшнего права и вызывающий протест в то время. Для описания его в учебниках создали новое выражение – «экономика ущемления» (economics of strangulation).

Несмотря на то, что действия SIC вызвали немедленный резкий протест, желаемый результат был достигнут. Многие владельцы нефтеперерабатывающих компаний были настолько сокрушены концепцией совместной работы Standard Oil и железнодорожных компаний, что продали свои компании Рокфеллеру.

Дурная слава The South Improvement Company раздувалась прессой повсеместно по стране, и хотя деятельность компании не была противозаконной, ее называли наиболее отъявленным преступным сговором в большом бизнесе, когда-либо навязанным американцам. Рокфеллер казался озадаченным и недоумевал, почему эта корпорация вызвала столько шума. Как выяснилось, не было сделано никаких возвратных платежей, никакие проценты не были выплачены, никакие вознаграждения не были получены. SIC прекратила свою деятельность почти также быстро, как и была образована, не осуществив ни единой операции. Однако даже сегодня эта компания-пустышка считается одной из наиболее известных попыток установления монополии в Америке.

SIC подорвала доверие американской промышленности. В отличие от Рокфеллера, политики хорошо понимали, что делать в такой ситуации. Джон Д. был убежден, что создание стабильности в индустрии, в которой царит не приносящий прибыли беспорядок, является более важным, чем тот воображаемый ущерб, который может нанести новый монолит. Рокфеллер не был одинок в своем подходе к индустрии: картели формировались в мясной, сельскохозяйственной, сталелитейной промышленности и, конечно, в транспортной индустрии.

Рокфеллер видел в экономическом спаде 1873 года дополнительное подтверждение того, что его стратегия объединения, которую он называл кооперацией, была правильной. Черный Четверг, который привел к банкротству большого количества банков, жесточайшая конкуренция между железными дорогами, обвал цен на сырую нефть с 1 доллара до 48 центов за баррель лишь усиливало его решимость и дальше контролировать нефтяной бизнес. Последующие шесть лет экономической стагнации позволили Рокфеллеру и другим бизнесменам расширить бизнес. Среди которых наиболее заметным являлся Эндрю Карнеги (Andrew Carnegie) в сталелитейной промышленности.

Горя желанием воплотить свой план в реальность, в 1874 году он переносит головной офис компании Standard Oil в Нью-Йорк. Контроль затрат, слияние, увеличение мощности предприятий и другие стратегии позволили Standard Oil к 1880 году завладеть 85 % нефтеперерабатывающего бизнеса. В 1882 году Рокфеллер перемещает главный офис компании в Нью-Йорке на Бродвей, 26.

**Пиар и антитрастовая политика**

Обвиняемый в применении безжалостных и тиранических методов при поглощении своих конкурентов, Рокфеллер в действительности платил в большинстве своих сделок по приобретению фирм справедливую рыночную цену, а иногда переплачивал, если видел, что объект является стратегически важным. Каждый раз в Рокфеллере видели жестокого победителя, что лишь увеличивало толпу его разгоряченных оппонентов. Карикатуры на первых страницах газет изображали его в виде зловещего монстра, мучающего американских рабочих. К тому времени усилилась другая крупная индустрия, влияние которой Рокфеллер недооценил. Сегодня мы называем ее четвертой властью.

В 1902 году Айда Тарбел (Ida Tarbell) начал публиковать в журнале McClure Magazine серию статей, призванных разоблачить компанию Standard Oil и ее персонификацию - Рокфеллера. Тарбел не был беспристрастным журналистом: его отец считал Рокфеллера виновным в своем разорении. К тому же Айда вырос в Западной Пенсильвании. Тарбел продолжал публиковать статьи, изображающие рабочих нефтяной промышленности доблестными и добросердечными людьми, подвергающихся эксплуатации Рокфеллера и подобных ему. С каждым новым выпуском тираж журнала увеличивался, поощряя все больше противников Рокфеллера предоставлять информацию (ее достоверность не имела значения), которая затем попадала в новые статьи.

Айда Тарбел превратил Рокфеллера в воплощение величайшего зла в Америке. Он сделал его самым ненавистным человеком в стране.

Оглядываясь назад, можно отметить, что критической ошибкой в карьере Рокфеллера было его молчание в ответ на критику. Сегодня ни одна корпорация не станет молчать, если ее деятельность будет подвергаться сомнению в государственных средствах информации или критиковаться в местной прессе. Нападки Айды Тарбела, Генри Ллойда и других противников Рокфеллера не оспаривались до самой его отставки.

Американцы восприняли его непреклонное молчание как доказательство вины. Нежелание Рокфеллера отвечать своим противникам воодушевило правительство заняться вопросом растущих монополий.

Рокфеллер испытывал недоверие и неприязнь к политикам. Компания Standard Oil дала немало взяток многим чиновникам, добиваясь более благоприятных судебных решений или их отсрочки. Возможно, многие политики напоминали ему о Большом Билле. Рокфеллер никогда не видел в правительстве ничего кроме препятствия для ведения бизнеса.

Рокфеллер не заметил укрепления исполнительной власти федерального правительства и намерения Рузвельта найти крупный концерн для демонстрации антитрастовой политики правительства. Изобличаемый в прессе как корпоративный пират, Рокфеллер очень скоро превратился в предмет нападок правительства.

Спустя много лет Рокфеллер рассказывал о страхе, который он испытывал из-за всех запросов, петиций, судебных процессов и слушаний, обрушившихся на Standard Oil. В то время он по-прежнему придерживался безуспешной стратегии молчания в ответ на нападки противников. В 1911 году Верховный Суд Соединенных Штатов утвердил Антитрастовый Закон Шермана (Sherman Anti-Trust Act) 1890 года и издал приказал расформировать Standard Oil. До этого момента Рокфеллер усердно пытался приспособиться к различным нормативным актам, навязанным правительством.

Рокфеллер основал корпорацию Standard Oil в нескольких штатах, с тем, чтобы приспособиться к правовым нормам акционерной собственности. Такая схема позволила Рокфеллеру построить и консолидировано управлять национальной компанией. Данная трастовая концепция стала синонимом монополии.

В результате расформирования возник уникальный список выдающихся корпораций:

· Standard Oil, штат Нью-Джерси, стала ESSO, ныне Exxon.

· Standard Oil, штат Огайо, стала Sohio.

· Standard Oil, штат Индиана, стала Amoco.

· Standard Oil, штат Нью-Йорк, стала Mobil Gas.

· Standard Oil, штат Калифорния, стала Chevron.

· Standard Oil, стала Conoco.

Изначально Standard Oil распалась на тридцать восемь различных компаний, включая вышеперечисленные, а также такие компании как ARCO, BP America и Cheeseborough-Ponds, в качестве наследников Standard Oil. В результате распада Standard Oil у Рокфеллера осталась внушительная часть акций во всех компаниях, но ни в одной из них он не имел контрольного пакета.

Его личное состояние только увеличилось, так как он теперь входил в состав советов правления различных компаний. Его уважали и почитали многие из тех, кто теперь встал у руля компаний, и поэтому имел большое личное влияние вплоть до отставки в 1914 году.

Интересно, что к 1902 году, когда Тарбел начал крестовый поход против Рокфеллера, он уже отходил от своих многих ежедневных обязанностей в Standard Oil. Рокфеллер начал сокращать свое участие в управлении компанией с 1896 года, когда ему удалось собрать управленческую команду, какую он хотел. По иронии в силу скрытности его характера, это осталось незамеченным большинством в Америке. Рокфеллер же начал уделять больше времени другим своим страстным увлечениям, включая благотворительность и нескольким хобби, особенно заметным из которых являлся гольф.

**Благотворительность**

После сорока лет Рокфеллер основывает Колледж Спелмана в Атланте, затем открывает духовную семинарию Спелмана для обучения освобожденных рабов. После пятидесяти лет он уделяет много своего времени созданию и поддержке Университета в Чикаго; после шестидесяти лет он работает в Университете Рокфеллера, Институте Рокфеллера Медицинских Исследований, в Совете Всеобщего Образования, в Комиссии Рокфеллера по санитарному контролю и в Фонде Рокфеллера. В конечном итоге, средства для строительства Организации Объединенных Наций были пожертвованы именно Рокфеллером.

Кроме того, желая иметь надежного помощника, Рокфеллер нанял в качестве советника по благотворительным делам своего друга священника Фредерика Гейтса (Frederick Gates), который исполнял эти обязанности на протяжении многих лет. Гейтс говорил, что как только в прессе появлялась статья о богатстве Рокфеллера, в течение последующего месяца приходило по пять тысяч писем с различными просьбами о предоставлении денежных средств.

В 1901 году Рокфеллер основал Институт Рокфеллера Медицинских Исследований, который теперь стал частью Университета Рокфеллера. Это была уникальная идея, так как ни в одной другой организации не уделялось столько внимания открытиям в медицине, разработке новых лекарств и другим подобным вещам. Эта идея полностью принадлежала Рокфеллеру. Пожалуй, величайшим достижением семьи Рокфеллеров можно считать тот факт, что в институте была изобретена эффективная сыворотка для лечения спинального менингита, изобретателем которой стал один из ученых института, Саймон Флекснер (Simon Flexner).

Сегодня пожертвования продолжают осуществляться через фонд Рокфеллера, универсальная цель которого формулируется таким образом: «Способствовать благополучию человечества по всему миру». Он упоминал о нескольких случаях в его жизни, когда он отдавал денег больше, чем оставлял себе. Джон Д. предпочитал совершать свои вклады анонимно или же настолько тихо, насколько это было возможно. Он всегда считал, что делать пожертвования с целью привлечь к себе внимание или же заработать известность, является грехом, и поэтому никогда не афишировал эту сторону своей жизни.

**Ушедший, но не забытый**

Рокфеллер уходил в отставку в два этапа. Первый этап начался с основанием Чикагского университета, отнявшего у него много физических сил. Тогда он значительно сократил часы своего пребывания в офисе, хотя его график по-прежнему оставался очень напряженным. Второй этап произошел после самого черного пятна в его бизнесе – бойни в Ладлоу.

В 1913 году компания Colorado Fuel and Iron Company, представляющая для Рокфеллера большой коммерческий интерес, находилась под угрозой объединения в профсоюз. Профсоюзная организация United Mine Workers призывала рабочих начать забастовку, оставить ведомственное жилье и поселиться в палаточном городке. По примеру Карнеги в сталелитейной промышленности, Рокфеллер пригласил детективов и другие частные силовые структуры для оказания противостояния беспорядкам. Вечером в палаточном городке возник пожар, в результате которого погибли две женщины и одиннадцать детей. Мужчины начали бунтовать. Президент Вудро Уилсон (Woodrow Wilson) вынужден был отдать приказ федеральным войскам применить силу для восстановления порядка, в результате чего 75 человек были убиты. Рокфеллер чрезвычайно болезненно переживал произошедшую трагедию.

Сын Рокфеллера, Джон Дж. младший, который успешно урегулировал это чрезвычайное происшествие, заслужил уважение многих людей в компаниях, ранее входивших в Standard Oil. Джон Д. официально ушел в отставку в 1914 году, передав управление Рокфеллеру-младшему, который посвятил большую часть своей жизни восстановлению доброй репутации семьи Рокфеллер.

Рокфеллер провел почти сорок лет своей жизни находясь на пенсии, но его не забывали в средствах массовой информации. В прессе часто появлялись карикатуры на него. С появлением киноиндустрии его стали показывать в короткометражных документальных фильмах, присутствующего на судебных заседаниях или общественных мероприятиях. Последние годы своей жизни Рокфеллер прожил один. Он поддерживал дружбу с Уиллом Роджерсом (Will Rogers), много играл в гольф и контролировал деятельность своих благотворительных фондов. Он полностью посвящал себя этим делам и мало интересовался бизнесом. Он чувствовал, что его работа в коммерческом мире выполнена.

Предпринимательская деятельность Рокфеллера всегда считалась весьма успешной, однако появление автомобиля ввело его в финансовую элиту. Когда он находился у руля Standard Oil, компания стабильно выплачивала ему дивиденды в размере 12% от прибыли, но когда он передал большую часть управления, его дивиденды стали расти, достигнув 33% к 1897 году. В 1896 году акции Standard Oil оценивались в 176 долларов за акцию, но в 1899 году произошел взрыв цен на акции компании до 458 долларов. Многие полагали, что индустрия достигла этапа стагнации или находится в опасности из-за электрического бума, вызванного возросшим спросом на бензин.

Рокфеллер всегда относился к своему доходу, как к чему-то предопределенному, и считал, что изобретение двигателя внутреннего сгорания, когда этого никто не ожидал, было лишь частью замысла Божьего.

Компания Standard Oil, безусловно, использовала сомнительную тактику в своей работе, предлагая взятки политикам, прибегая к финансовым угрозам, плетя тайные сговоры. В действительности, многие из этих тактик в той или иной форме живы и по сей день. Рокфеллер придерживался метода, при котором все подобные действия совершались его фирмой без какого-либо прямого личного контакта с ним. Джон Д. всегда пытался дистанцироваться от подобных практик.

Изучая те времена и деятельность его современников, можно сказать, что его действия были вполне обычными для того времени.

**Навсегда неизвестный**

Существует феноменальное количество письменной информации о семье Рокфеллера, но мало что из этого написано лично Джоном Д. Однажды Нельсон Рокфеллер захотел включить интервью с дедом в дипломную работу, но ему было отказано. Джон Д. написал в ответ, что он не заинтересован в обсуждении Standard Oil с кем бы то ни было, включая Нельсона. Большинство мыслей Рокфеллера останутся навсегда неизвестными.

**Краткая хронология**

1870

Джон Д. Рокфеллер основал компанию Standard Oil в Кливленде, штат Огайо. Доля Рокфеллера в нефтеперерабатывающей индустрии составляет менее 4%, у него более 250 конкурирующих компаний в США.

1873

Джон Д. Рокфеллер контролирует уже 80% нефтеперерабатывающей мощности в Кливленде, что составляет треть общего национального объема.

1879

Траст Standard Oil закрывает 31 из 53 заводов концентрируя производство на трех гигантских нефтеперерабатывающих заводах.

1880

Standard Oil контролирует почти всю нефтеперерабатывающую промышленность в Соединенных Штатах, имея более 40 миллионов долларов в резервах денежной наличности.

1882

Альянс всех компаний, входящих в Standard Oil, трансформируется в траст Standard Oil.

1882

Суд штата Огайо распускает траст, но он заново регистрируется в штате Нью-Джерси, в котором трасты еще разрешены. Члены правления траста отказываются от первоначального плана горизонтальной интеграции, фокусируясь на вертикальной интеграции.

1890

Конгресс принимает Антитрастовый Закон Шермана. Standard Oil заново инкорпорирована в Нью-Джерси как холдинговая компания.

1900

Standard Oil контролирует более 90% переработанной нефти в Соединенных Штатах.

1911

Верховный Суд принимает решение расформировать Standard Oil в небольшие конкурирующие компании. Рокфеллер получает долю капитала в каждой из них.