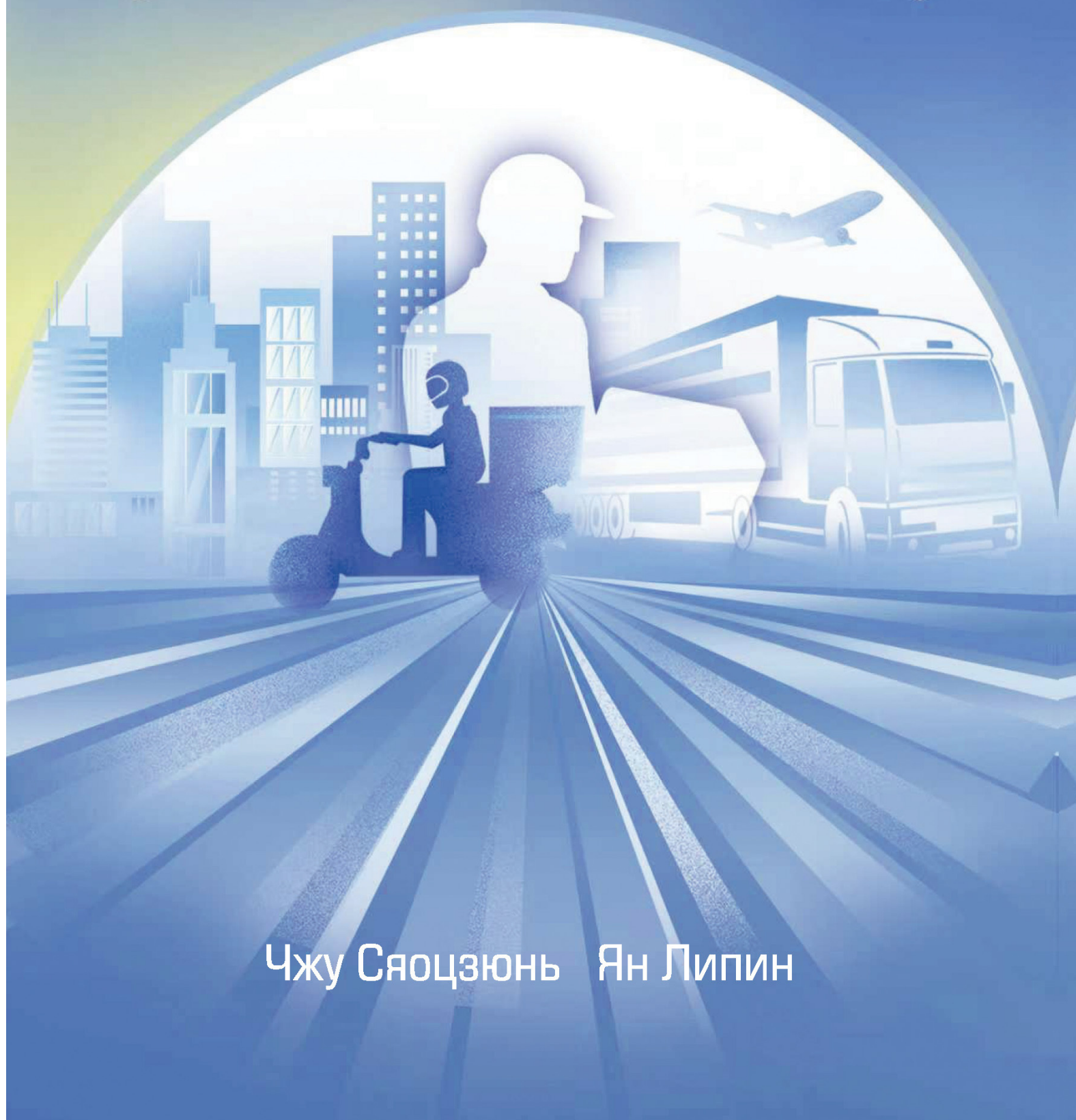


ГИГАНТЫ КИТАЙСКОЙ ЛОГИСТИКИ



ИСТОРИЯ СТАНОВЛЕНИЯ



Чжу Сяоцзюнь Ян Липин

Чжу Сяоцзюнь

**Гиганты китайской логистики:
история становления**

Международная издательская компания «Шанс»

УДК 658.7 (510)
ББК 65.291.59.(5Кит)

Сяоцзюнь Ч.

Гиганты китайской логистики: история становления /
Ч. Сяоцзюнь — Международная издательская компания «Шанс»,

ISBN 978-5-907853-13-3

Книга рассказывает о возникновении и становлении «Шэньтун» (STO Express), «Чжунтун» (ZTO Express), «Юаньтун» (YTO Express) и «Юньда» (Yunda Express) – ведущих логистических компаний в Китае. Суммарный объем их операций составляет больше половины объема операций всех китайских логистических компаний. Все основатели этих компаний родом из одной местности – волости Гэу уезда Тунлу провинции Чжэцзян. Все они из низов, начинали свой бизнес с нуля, с разноски на руках, доставки на велосипедах и т. п. Сегодня у всех этих компаний отделения во множестве городов Китая, грузовики, микроавтобусы и даже свои самолеты. Типично китайская история успеха в эпоху политики реформ и открытости.

УДК 658.7 (510)
ББК 65.291.59.(5Кит)

ISBN 978-5-907853-13-3

© Сяоцзюнь Ч.
© Международная издательская
компания «Шанс»

Содержание

Предисловие	6
Глава 1. Босоногие Гермесы	8
Глава 2. Извилистые тропы гор Тяньцзиньлин	22
Конец ознакомительного фрагмента.	29

Чжу Сяоцзюнь, Ян Липин

Гиганты китайской логистики: история становления

B&R Book Program

© ООО «Международная издательская компания «Шанс», перевод, 2026

© Чжу Сяоцзюнь, Ян Липин, 2026

Предисловие

В 2014 году количество операций китайских логистических служб составило 13,96 млрд посылок, превысив аналогичный показатель в США. Китай стал государством с самыми развитыми в мире услугами экспресс-доставки.

В 2015 году количество операций китайских логистических компаний достигло 20,67 млрд посылок. Таким образом, Китай стал рекордсменом в данной области.

В 2016 году количество операций китайских служб экспресс-доставки равнялось 31,35 млрд. А ежегодный темп роста объема операций – 10 млрд, и в области развития экспресс-логистики Китай оставил другие страны далеко позади...

«Шэньтун» (“STO Express”), «Чжунтун» (“ZTO Express”), «Юаньтун» (“YTO Express”) и «Юньда» (“Yunda Express”) – ведущие логистические компании в Китае. Суммарный объем их операций составляет больше половины объема операций всех китайских логистических компаний. Основатели этих компаний родом из одного района – волости Гэу уезда Тунлу провинции Чжэцзян¹.

Вдоль и поперек изрезанный горными хребтами и сетью рек, древний уезд Тунлу был создан в эпоху Троецарствия, в 225 году, и издавна славился своим богатым культурным наследием. Он расположен на северо-западе провинции Чжэцзян на тридцати градусах северной широты. Тридцать градусов северной широты – место мистическое, в котором сокрыто множество непостижимых тайн. Ему посвящен цикл передач «Тридцать градусов северной широты: Путешествие по Китаю» объемом в сотню выпусков, выходивший на Центральном телевидении Китая, а также книга американского автора Джеймса Боста «Тайны тридцатой параллели». На тридцатой параллели северной широты находятся египетские пирамиды, Бермудский треугольник, Гималайские горы, каньон Ярлунг-Цангпо, природный парк Шэньнунцзя и археологический комплекс Саньсиндуй.

В начале 1990-х годов волость Гэу, расположенную на тридцатой параллели северной широты, еще не соединяли с внешним миром никакие шоссе, это была захолустная сельская местность, малопригодная для жизни. Чтобы добраться до уездного центра, крестьяне со своим товаром на коромыслах шли пешком семь-восемь часов.

На рубеже XX–XXI веков Не Тэнфэй, Чэнь Дэцзюнь и Лай Мэйсун – уроженцы волости Гэу – покинули горную глушь в поисках лучшей жизни. В Шанхае они основали компании «Шэньтун» (1993), «Юньда» (1999) и «Чжунтун» (2002). Примерно в то же время компанию «Юаньтун» (2000) основал Юй Вэйцзяо, простой крестьянин из деревни Фэнляньцунь поселка Хэнцуньчжэнь уезда Тунлу. История «Юаньтун» неразрывно связана с волостью Гэу. Чжан Сяоцзюань, супруга Юй Вэйцзяо, – уроженка Гэу, она училась в одной школе с Не Тэнфэем, а Чэнь Дэцзюнь и Лай Мэйсун были ее одноклассниками. Если бы Чжан Сяоцзюань в свое время не подтолкнула Юй Вэйцзяо к действию, может быть, он до сих пор работал бы в сфере строительства и ремонта. Чжан Сяоцзюань стала для него не только спутницей, но и партнером по бизнесу: она и ее дядя заняли в компании должности заместителей генерального директора. «Юаньтун» – логистическое предприятие, в жилах которого течет кровь Гэу.

Простые крестьянские парни, окончившие лишь начальную школу (а кто-то не окончил и ее), Не Тэнфэй, Чэнь Дэцзюнь, Лай Мэйсун и Юй Вэйцзяо приехали в город совсем без денег. Не имея ни капитала, ни полезных связей, они с группой односельчан сумели создать корпорации, ставшие гигантами китайской экспресс-логистики. Они совершили огромный скачок в развитии индустрии экспресс-доставки в Китае и препятствовали экспансии на китайском

¹ В мае 2004 г. Гэу вошла в состав волости Чжуншань. Поэтому сейчас в состав уезда Тунлу входят только волости Синьхэ, Хэцунь, Чжуншань, национальная волость Эшань-Шэ, а также семь поселков и два уличных комитета. – *Примеч. ред.*

рынке зарубежных логистических гигантов за счет дешевизны своих услуг. Средняя стоимость одного отправления в «Шэньтун», «Чжунтун», «Юаньтун» и «Юньда» составляет всего 15,6 юаня, это всегда очень удивляет глав международных логистических корпораций.

Экспресс-доставка преобразила Китай. Сейчас у каждой из компаний насчитывается около десятка тысяч офисов и двести-триста тысяч сотрудников. Помимо осуществления удобной и быстрой доставки, эти компании поспособствовали развитию онлайн-коммерции Китая, превратив ее в настоящее чудо.

Не Тэнфэй, Чэнь Дэцзюнь, Лай Мэйсун и Юй Вэйцзяо сотворили чудо в истории мировой индустрии экспресс-доставки.

Как эти «деревенщины» выживали в крайне суровых условиях? Как они развивали свое дело в трудные периоды? Как воспользовались шансом и стремительно взлетели? Как они вошли в индустрию экспресс-доставки и сотворили чудо в истории мировой логистики? Насколько поучительными могут быть история их успеха и их опыт для современного предпринимательства? Какие откровения и какую помощь они сулят восьмистам миллионам крестьян, стремящихся к «китайской мечте»?² Давайте вместе проследим их путь к успеху.

² Действующий в настоящее время социально-политический курс КНР, суть которого заключается в «возрождении китайской нации».

Глава 1. Босоногие Гермесы

1. Начиная с самых низов

8 мая 2002 года, Шанхай.

Возле здания таможни, на доме номер 290 по улице Пушаньлу появилась вывеска с надписью «Чжунтун экспресс». Логистическая компания выбрала удачное расположение: пешком можно добраться до Шанхайского вокзала, до междугороднего автовокзала тоже рукой подать – всего метров триста-четырееста. Кроме того, это довольно оживленное место – тут все время толпы: провожающие, встречающие, торговцы фруктами и напитками, хозяева местных гостиниц.

Еще несколько месяцев назад в логистических кругах дельты реки Янцзы разнеслась новость: некий крупный торговец древесиной хочет открыть свою логистическую компанию, вложив в нее двадцать миллионов юаней. Это угрожало благополучию мелких компаний, чьи курьеры по старинке сновали по улицам на велосипедах. Для данной индустрии такая сумма – это серьезное вложение, еще ни один предприниматель не решался на такой риск.

Не было ни цветов, ни почетных гостей, перерезающих ленточку, ни поздравлений от коллег, ни церемонии открытия, которую освещала бы пресса, – открытие компании прошло в узком кругу. Было заведомо ясно, что вывеска «Чжунтун экспресс» не привлечет особого внимания. На шанхайской набережной регулярно появлялось и разорялось множество компаний, они приходили и уходили, и никому не было до них дела. А курьерских служб в Шанхае было хоть пруд пруди, не говоря уже о мелких курьерских фирмах, теснящихся в небольших зданиях. Даже если одна из них носит название «Шэньтун» и имеет такой же вес на востоке страны, как «Шуньфэн» (SF Express) на юге и «Чжайцзисун» (ZJS Express) на севере, какое значение это имеет на шанхайской набережной Вайтань, где борются за место под солнцем иностранные киты и местные хищники? Здесь она всего лишь мелкая рыбешка, а недавно созданные компании вроде «Чжунтун» и вовсе мальки или даже икра.

Порой события, которые кажутся эпохальными, с годами забываются и исчезают, не оставляя и следа; и напротив – то, на что мы в свое время не обратили внимания, становится значимым историческим моментом.

Открытие компании «Чжунтун» стало важным событием в истории китайской индустрии экспресс-доставки. Эта компания не только изменила структуру частных курьерских служб, но и по скорости развития не имела себе равных в КНР.

Лай Мэйсун был смугловатым, невысоким и коренастым молодым человеком тридцати двух лет с короткой стрижкой. Говорил негромко, но твердо и уверенно. Он родился в уезде Тунлу провинции Чжэцзян волости Гэу и учился вместе с Чэнь Дэцзюнем и Не Тэнфэем в одной волостной центральной школе. Более того, он учился с Чэнь Дэцзюнем и с Чжан Сяоцзюань – будущей женой Юй Вэйцзяо – в одном классе. Они родились в одной горной глубинке, по одной горной тропе добрались до города и оказались в одной индустрии.

В то время влиятельные люди не занимались курьерским бизнесом. Чэнь Дэцзюнь и Юй Вэйцзяо, в прошлом плотники, собирались работать в сфере ремонта и отделки, но за долгие годы неустанныго труда они не только не смогли заработать, но и влезли в долги. Оказавшись в безвыходной ситуации, они, как герой «Речных заводов» Линь Чун, подавшийся в разбойничий стан Ляншаньбо, были вынуждены заняться нелегальным курьерским бизнесом. Большинство их сотрудников – крестьяне, у которых не было ничего: ни капитала, ни специального образования, ни жизненных перспектив, только надежды и стремления к светлому будущему.

Часто слухи возникают не на пустом месте, хотя их порой перекручивают кто во что горазд. Бизнесменом, который, согласно слухам, собирался инвестировать в создание курьерской компании двадцать миллионов юаней, был Лай Мэйсун. В деле было и три его компаньона: бывшие одноклассники и близкие друзья Лай Цзяньфа и Шан Сюэбин, также его давний клиент и на тот момент близкий друг Цю Фэйсян, председатель совета директоров чжэцзянской строительной компании «Цзюньби». Объем инвестиций был намного меньше – не двадцать миллионов, а всего пятьсот тысяч юаней. Каждый из четырех компаньонов получил по четверти акций новой компании.

Для Лай Мэйсуна, состояние которого превышало семьдесят миллионов юаней, такая инвестиция была просто прощупыванием почвы, «пробным боем». Пока не начнешь смотреть на других как на конкурентов, не узнаешь реальных сил противника и не выяснишь, на что способен сам. В одном он был уверен: если могут другие, сможет и он. Он бросил вызов не столько своим противникам, сколько самому себе.

Из вложенных в дело пятисот тысяч несколько сотен пошло на приобретение микроавтобуса марки «Цзиньбэй». За восемнадцать тысяч юаней было арендовано четырехкомнатное помещение: две комнаты на нижнем этаже отвели под кабинет администрации и под работу с клиентами; в одной из комнат на втором этаже разместили офис председателя совета директоров и гендиректора – здесь поставили два письменных стола, которые днем служили Лай Мэйсуну рабочим местом, а ночью в сдвинутом виде – кроватью; в оставшемся на втором этаже кабинете разместили финансовый отдел. Обстановка была совсем убогая, примитивная, ни в какие подметки не годится пяти тысячам квадратных метров, на которых он размещался на рынке древесины в Ханчжоу. Он не стал сжигать мосты и оставил себе путь к отступлению на случай, если, попробовав себя в новом бизнесе, поймет, что это не его стезя или не то, чего он хотел, – он сможет спокойно вернуться в Ханчжоу и продолжить заниматься прежним бизнесом. Как в стихах у поэта Сюй Чжимо («Прощание с Кембриджем»)³:

Тихонько уйду, – так же тихо, как и пришел,
Взмахнув рукавом и не взяв с собой облаков.

Индустрия частной курьерской доставки возникла в Китае в 1993 году – через год после знаменитой речи Дэн Сяопина⁴. Именно Дэн Сяопин, «главный архитектор» реформ, придал ускорение экономическому развитию Китая, сделав страну частью мирового рынка. Уже привыкшая к прогрессу китайская нация по достоинству оценила изменения и в логистической сфере. Как свиньи на ветру в метафоре Лэй Цзюня⁵ взлетают одна за другой, впрочем, нет, они взлетают даже не по одной, а целыми партиями, целыми стадами⁶.

Новые компании вырастали как грибы после дождя, лицензии они получали в Пекине, и требовалась срочная доставка десяти тысяч лицензий из Тяньцзиня. На одном из этажей здания Международного торгового центра в Шэньчжэне в двадцати пяти помещениях теснилось более двух десятков компаний, и письменный стол (и то один единственный) был только у одной из них. Количество частных компаний в провинции Чжэцзян уже превысило 1,5 млн,

³ Ср. перевод Д. Р. Валеевой: Бесшумно восвоюсь удалюсь, Как до того сумел прийти. Рукав мой вдруг мелькнет в ночи, И здешних облаков я не возьму. См.: Мир науки, культуры, образования. 2023. № 5 (102); <https://cyberleninka.ru/article/n/stihotvorenie-syuy-chzhimo-proschanie-s-kembridzhem-v-russkih-perevodah/viewer>.

⁴ С 18 января по 21 февраля 1992 г. Дэн Сяопин предпринял инспекционную поездку по южным провинциям Китая (в Учан, Шэньчжэнь, Шанхай, Гуанчжоу). Он проанализировал сложившуюся в обществе и экономике ситуацию, выдвинул ряд новых теоретических положений и поставил задачи по дальнейшему развитию страны, обозначив основные моменты текущей и долгосрочной политики. Дэн Сяопин призвал проводить реформы и открытую политику на протяжении 100 лет, видя в этом гарантию спасения социализма в Китае и сохранения всенародной поддержки КПК.

⁵ Лэй Цзюнь – китайский предприниматель, основатель и генеральный директор компании «Xiaomi». – *Примеч. пер.*

⁶ «Даже свинья может взлететь, если окажется в эпицентре урагана».

из них подавляющее большинство – внешнеторговые компании. Таможенное оформление экспортных товаров из Ханчжоу⁷ для внешнеторговых сделок происходит в Шанхае. Чтобы без проблем вывезти товар через таможню, за день до отправки необходимо подать таможенную декларацию. Сейчас декларацию можно отправить через множество доступных сервисов по экспресс-доставке, но раньше в Китае имела всего одна логистическая компания – сервис EMS (“Express Mail Service”), предоставляемый Почтой Китая. EMS хоть и позиционировался как быстрая доставка, однако это было далеко от действительности. Корреспонденция, которую необходимо было доставить из Ханчжоу в Шанхай за один день, добиралась до получателя лишь на третий день после отправки. Сервис был очень ненадежен, и внешнеторговые компании были вынуждены отправлять корреспонденцию со своими людьми.

Не Тэнфэй и его коллега Чжань Цзишэн увидели в этом прекрасную возможность для бизнеса. Не Тэнфэй родился в деревне Сятанцунь волости Чжуншань уезда Тунлу, тогда еще волость не вошла в состав Гэу. Он был младше Лай Мэйсуна на два года. В семнадцать лет, по окончании средней школы, Не Тэнфэй в поисках лучшей жизни отправился в Ханчжоу, где устроился работать на ситценабивную фабрику.

Когда Не Тэнфэйю был двадцать один год, он подсчитал: билет на поезд до Шанхая и обратно стоит 30 юаней, если за доставку декларации брать сотню юаней, то получится прибыль 70 юаней; если за раз отвозить две декларации, то за вычетом той же стоимости проезда прибыль составит 170 юаней; а если за раз отвозить по три и более декларации? При мысли о таких суммах юноша с месячной зарплатой 40 юаней загорелся энтузиазмом и решил основать собственную курьерскую фирму.

Чтобы учредить фирму, нужны инвестиции. Семья Не Тэнфэя еще не рассчиталась с долгами, в которые влезла при строительстве дома, к тому же много денег ушло на лечение матери, младший брат Не Тэньюнь еще учился в Чжэцзянском коммерческом училище. Откуда взять деньги на создание собственной фирмы? Не Тэнфэй не собирался упускать такую прекрасную возможность для бизнеса, он был готов реализовать ее любой ценой. Выходцы из Чжэцзяна всегда отличались смелостью, упорством и щедростью: когда кто-то находит возможность для бизнеса, семья и друзья помогают собрать необходимую сумму, чтобы он мог достичь цели и добиться успехов. Вице-президент компании «Юаньтун» Чжоу Богэнь вспоминает, что Не Тэнфэй тогда обратился к нему с предложением учредить компанию на товарищеских началах, поскольку их семьи связывала крепкая дружба. Чжоу Богэнь был на несколько лет старше Не Тэнфэя и в то время торговал древесиной, как и Лай Мэйсун. Его годовой доход составлял двести с лишним тысяч – стал бы он размениваться по мелочам, рискуя прибыльным бизнесом, чтобы работать у кого-то на побегушках в ненадежной конторе? Поняв, что Чжоу Богэнь не согласится сотрудничать, Не Тэнфэй просто попросил у него денег в долг, в этом он ему не отказал.

Отец Не Тэнфэя, Не Чжанцин, – человек бывалый, в свое время он служил в зенитной артиллерии полевой армии. Особое внимание он уделил значениям имен своих сыновей: Тэнфэй – «стремительный взлет», и Тэньюнь – «оседлавший облако»! Они с женой всячески поддерживали сыновей, поэтому помогли Не Тэнфэйю собрать нужную сумму. Не Тэнфэй смог вложить в бизнес тридцать тысяч юаней, а Чжань Цзишэн – пять тысяч юаней. В августе 1993 года они арендовали в Ханчжоу крохотное помещение на улице Хушунаньлу близ моста Шэньтан и учредили там фирму под названием «Шэнтун». Не Тэнфэй занял пост директора.

Бизнес Не Тэнфэя рос и непрерывно расширялся: вышел за пределы Ханчжоу и охватил такие города, как Шанхай, Нинбо, Цыси, Уси и Нанкин.

В том же году Ван Вэй, работник ситценабивной фабрики в районе Шуньдэ провинции Гуандун, тоже обнаружил возможность для открытия собственного бизнеса. В кра-

⁷ Ханчжоу – административный центр провинции Чжэцзян.

сильно-печатной индустрии перед производством целой партии необходимо, чтобы клиент утвердил образцы. Среди клиентов было много гонконгских бизнесменов, и отправка образцов была трудной из-за вопросов, связанных с таможенным декларированием и почтовыми процедурами. На доставку уходило около недели, поэтому для экономии времени фабрика стала отправлять образцы со своими посыльными. Так на фабрике появилась отдельная должность – посыльный. Посыльные курсировали с чемоданами между Гонконгом и материковым Китаем. Двадцатичетырехлетний Ван Вэй, одолжив у отца сто тысяч юаней, учредил с друзьями компанию ускоренной доставки «Шуньфэн».

Не Тэнфэя, Чжань Цзишэна и Ван Вэя объединяло то, что они родились в 1970-х годах и начали свой путь с работы на ситценабивной фабрике. Случайное ли это совпадение или неизбежная закономерность? Почему именно эти три человека из нескольких миллиардов увидели возможность для создания собственного курьерского бизнеса и накрепко ухватились за нее?

Через год после создания фирмы между Не Тэнфэем и Чжань Цзишэном случился конфликт, и их пути разошлись. Чжань Цзишэн и его младший брат Чжань Цзивэй открыли свой бизнес, учредив курьерскую компанию «Тяньтянь».

В октябре 1997 года Не Тэнфэй погиб в автокатастрофе, и главой компании «Шэнтун», переименованной в «Шэньтун», стал старший брат его жены – Чэнь Дэцзюнь. Не Тэнъюнь, как и родители, покинул фирму, а 8 августа 1999 года учредил свою логистическую компанию – «Юньда». На тот момент им принадлежали отделения в двух городах – Нинбо и Цыси; за счет доходов этих филиалов и поддерживалось существование компании «Юньда».

В 2000 году в Шанхае Юй Вэйцзяо и семнадцать его «удальцов» учредили логистическую компанию «Юаньтун». Для учредительских расходов у Юй Вэйцзяо было всего пятьдесят тысяч юаней, взятых в долг.

В то время частный бизнес в сфере экспресс-доставки не требовал больших инвестиций, из-за чего порог рентабельности был низок. Местным компаниям приходилось тратить много сил и времени, чтобы выйти на высокий уровень дохода, в то время как за рубежом компании развивались гораздо быстрее. 31 год назад выпускник Йельского университета и отставной лейтенант морской пехоты США Фредерик Уоллас Смит учредил в Литл-Роке компанию «FedEx», инвестировав в бизнес 96 млн долларов. Для первых, пробных доставок было задействовано шесть самолетов, в дальнейшем, после официального запуска компании, стали использоваться четырнадцать небольших самолетов.

Во времена создания фирмы «Шэнтун» у Не Тэнфэя не было ни самолетов, ни автомобилей, ни даже мобильного телефона. В 1993 году, когда Чжоу Богэнь приехал в Ханчжоу повидаться с ним, Не Тэнфэй доставлял письма и посылки на дребезжащей развалюхе с корзиной спереди – у его велосипеда звенело все, кроме самого звонка. «Ты пока займи себя чем-нибудь, – виновато сказал другу Не Тэнфэй, – у меня несколько срочных доставок, а когда я все развезу, мы с тобой пообедаем».

Согласно воспоминаниям Чжоу Богэня, офис компании «Шэнтун» размещался в скромном арендованном помещении, где, не считая стола и стула, имелся лишь диван. Не Тэнфэй жил прямо в офисе, и жизнь его была не сахар.

В распоряжении компании «Юньда» в первое время не было автомобиля и имелся только личный телефон Не Тэнъюня. Когда возникли проблемы в Чжанцзягане и Чжоу Богэню пришлось срочно в ночи ехать туда, Не Тэнъюнь одолжил ему свой мобильник, чтобы он мог все время оставаться на связи с головным офисом.

А в компании «Юаньтун» первое время было только два велосипеда и два телефонных аппарата.

Это говорит не только о культурных, но и об экономических различиях между Китаем и Западом. На Западе для открытия бизнеса в сфере экспресс-доставки необходимы богатство и влияние, которые позволяют обзавестись десятками самолетов, как это сделал Фредерик Уол-

лас Смит. В Китае же этот бизнес открывали бедные крестьяне без гроша за душой, единственным достоянием которых были неисчерпаемый запас сил и мечты о лучшей жизни, а также люди, подобно Чэнь Дэцзюню и Юй Вэйцзяо, оказавшиеся по уши в долгах и рассчитывавшие заработать достаточно денег на услугах экспресс-доставки, чтобы все долги вернуть.

Стали бы в Китае люди с дипломом престижного вуза, летной лицензией и собственным совместным предприятием, принесшим за два года 250 тысяч долларов, заниматься экспресс-доставкой? Ответ однозначен: конечно, нет! В Китае в эту индустрию шли лишь выходцы из деревень, такие как Не Тэнфэй, Чэнь Дэцзюнь, Юй Вэйцзяо и Лай Мэйсун.

2. Город, созданный человеком

Первым заказом компании «Чжунтун» была доставка письма. Должно быть, кому-то по соседству понадобилось отправить письмо, и он обнаружил прямо под боком курьерскую фирму.

Председатель совета директоров Лай Мэйсун собственноручно принял заказ и плату за доставку – 15 юаней. Он улыбался, но в душе царили противоречивые чувства: радость и разочарование. С одной стороны, он радовался, что сразу после открытия стали поступать заказы. С другой стороны, его терзала мысль, что он променял крупный бизнес на мелкий – от этого он несколько пал духом. Какой предприниматель, держа торговую точку на ханчжоуском рынке древесины, согласился бы уйти в бизнес, приносящий 15 юаней за сделку? Это же просто смешно: случайно уронив 15 юаней, не каждый стал бы себя утруждать и нагибаться за обретенными деньгами. В продажах древесины стоимость единицы товара составляет десятки или сотни тысяч юаней, а иногда и больше миллиона, а за одну сделку можно заработать до нескольких сотен тысяч. Вот почему полный переход Лай Мэйсуна с рынка древесины в индустрию экспресс-доставки составил два-три года.

Как гласит поговорка, живя в горах, кормись дарами гор, живя у моря, кормись дарами моря. Дары гор волости Гэу – знаменитые сорта зеленого чая: «Тяньцзун гунъя» и «Сюэшуэй юньлюй». Первый на протяжении нескольких эпох подавался при императорском дворе, второй – излюбленный напиток многих ценителей чая. Помимо чая, Гэу богата грецким орехом, съедобным бамбуком и древесиной. Еще подростком Лай Мэйсун начал зарабатывать добычей древесины в горах Баошань.

Как говорил английский поэт Уильям Купер, «Бог создал природу, человек создал город»⁸. Города стремительно разрастаются, а «творение Бога» день ото дня ужимается в размерах и увядает, в деревнях остаются только старики, дети и женщины, у которых нет возможности уехать на заработки в город. Времена меняются: теперь созданное Богом нуждается в заботе и поддержке.

В Гэу деревенские жители считают, что деньги презирают бедняков и тянутся к богатым. Словно косяки рыб, они окружили Ханчжоу, Шанхай и прочие города и ни за что не поплывут в такую отсталую глушь, как Гэу. Ну а раз деньги сами не плывут в руки, крестьяне вынуждены, подобно рыбакам, выходить в открытое море и расставлять сети. На дворе – эпоха реформ и открытости, их уже ничто не держит в деревне: ни прописка, ни принадлежность к конкретной парторганизации, ни досье. Они вольны ехать куда угодно: в Ханчжоу, в Шанхай, в Пекин – главное, чтобы предстоящие трудности оказались им по плечу.

В 1992 году на рынке древесины в Ханчжоу на улице Лишуйлу работало всего двадцать индивидуальных предпринимателей, и деревенский глава привез шестнадцать своих односельчан, включая Лай Мэйсуна, покорять этот рынок. Для деревенского жителя, подавшегося в

⁸ Первая строка из знаменитого стихотворения Уильяма Купера, англ. "God made the country, and man made the town". – Примеч. ред.

город, лучший вариант – заняться бизнесом, как это сделал Лай Мэйсун. Но одного желания мало: для этого нужны определенный капитал и коммерческая хватка, а также опыт в торговле и связи. Хотя у Чэнь Дэцзюня и Юй Вэйцзяо ничего из этого не было, зато они владели плотничьим ремеслом и обладали харизмой, которые позволили им создать ремонтную бригаду и открыть свое дело в городе. У Не Тэнфэя же была только возможность работать. Некоторым крестьянам и такого шанса не выпало – им приходилось торговать на улицах. А те, кто не смог заняться даже мелкой торговлей, подались в рикши, как Сянцзы-верблюды⁹, и целыми днями крутили педали трехколесных тележек, либо же занимались выполнять мелкие поручения.

Крестьяне по всему Китаю, покинув сотворенную Богом сельскую местность, хлынули в города, обосновались там, как смогли, и принялись ловить «рыбу», каждый на свой манер. Как говорил Карл Маркс, «в науке нет широкой столбовой дороги, и только тот может достигнуть ее сияющих вершин, кто, не страшась усталости, карабкается по ее каменистым тропам»¹⁰. Для восьмисот миллионов китайских крестьян тоже не существовало широкой столбовой дороги, им приходилось на свой страх и риск карабкаться по каменистым горным тропам. Кто-то сорвался, так и не добравшись до цели, кто-то струсил, кто-то лишился последних сил, вернулся домой и продолжил возделывать землю. А кто-то упрямо карабкался, но так и не достиг сияющих вершин. Но каждый, кто до них добрался, – смельчак по определению.

Приехавшие в Ханчжоу покорять рынок древесины крестьяне начали уезжать: кому-то не хватило терпения, кто-то уже просто не мог продолжать работать, кого-то поманили другие «сияющие вершины». Они вернулись в Тунлу, в Гэу, в созданные Богом родные села. Но Лай Мэйсун не уехал, он остался в Ханчжоу и продолжил свое восхождение по «каменистым тропам» торговли древесиной.

С точки зрения земляков Лай Мэйсуна – уроженца деревни Тяньцзинлин, – учителей и друзей из волости Гэу, его можно было назвать успешным человеком, опередившим время.

Глубокими ночами Не Тэнфэй с клетчатым баулом наперевес садился в поезд, и тот, стуча колесами по рельсам, вез его и порученные ему отправления в Шанхай. Иногда ему приходилось спать стоя в обнимку с письмами и посылками, иногда удавалось присесть. К этому времени Лай Мэйсун уже разбогател и не испытывал нужды ни в пище, ни в одежде.

Нынешний председатель совета директоров компании «Шэньтун» Чэнь Дэцзюнь начинал карьеру в сфере ремонта и отделки, но в итоге понес большие убытки. Поэтому в 1994 году он решил податься в торговлю одеждой, надеясь рассчитаться с долгами, но так и не смог заработать и потерял еще больше денег. Сумма долгов была такой внушительной – несколько десятков тысяч юаней, – что давила на него физически. От безысходности он пошел работать в курьерскую фирму к Не Тэнфэю, парню младшей сестры. Он вставал в пять утра и спешил на Шанхайский вокзал, где принимал посылки, сортировал и на велосипеде развозил адресатам. Тем временем Лай Мэйсун, попивая зеленый чай высшего сорта, беззаботно обсуждал сделки на рынке древесины и получал тысячи юаней с одной продажи.

В 2000 году Юй Вэйцзяо, оказавшись в безвыходном положении из-за долгов суммой свыше двух миллионов юаней, вместе с семнадцатью помощниками подался в индустрию экспресс-доставки. В это время Лай Мэйсун владел на рынке древесины в Ханчжоу сотнями квадратных метров торговой площади, имел в подчинении более десятка сотрудников и получал почти миллион юаней годового дохода.

В то время как Чэнь Дэцзюнь, Юй Вэйцзяо и Не Тэнфэй с трудом строили карьеры в курьерском бизнесе, Лай Мэйсун продолжал триумфальное шествие, расширяя свои владения:

⁹ Герой романа Лао Шэ «Рикша», который в непростых условиях пытался заработать на жизнь честным трудом. В конечном счете, став жертвой обстоятельств, Сянцзы окончательно нищает и скатывается на социальное дно.

¹⁰ Маркс К. и Энгельс Ф. Сочинения. Изд. 2-е. Т. 23. М.: Госполитиздат, 1960. С. 25. (Предисловие к французскому изданию «Капитала»).

торговая площадь увеличилась с 280 до 6000 м², деньги лились рекой. Он приобрел в Ханчжоу недвижимость, женился и окончательно обосновался в провинциальном центре.

Никто не ожидал, что, подобно акциям в начале 1990-х годов и рынку недвижимости в начале XXI века, логистический бизнес расцветет буйным цветом, что крестьяне, бросив свой прежний промысел – будь то возделывание полей, сбор чая, бамбуковых стеблей и листьев, столярное ремесло или ремонтный бизнес, – ринутся прочь из деревень по извилистым горным тропам и волются в ряды курьерских служб, а потом разъедутся по крупным городам, таким как Ханчжоу, Нинбо, Уси, Нанкин и Гуанчжоу, чтобы открыть собственный бизнес.

Новости об успехах в новом бизнес-направлении моментально распространялись: все только и говорили о том, что кто-то сколотил состояние на экспресс-доставке, кто-то купил себе автомобиль или дом, кто-то собрался строить дачу в родной деревне. Крестьяне толпами устремились в города.

Лихорадка курьерского бизнеса бушующим пожаром охватила Китай и до неузнаваемости изменила волости Гэу и Чжуншань, загородные виллы вырастали там как грибы после дождя, а у ворот парковались автомобили всевозможных мировых брендов.

Когда Лай Мэйсун находился на гребне успеха, рынок древесины на улице Лишуйлу в Ханчжоу стал своего рода ханчжоуским представительством братии из Гэу. Родня, друзья и бывшие однокашники, приезжая в Ханчжоу, обращались к Лай Мэйсуну за помощью. Кто-то просил денег в долг, и он никогда не отказывал. Кто-то занимался в Ханчжоу бизнесом или работал, а в свободное время приходил выпить чаю, поболтать, похвастаться или перекинуться в карты – Лай Мэйсун всем оказывал гостеприимство. Все чаще в разговорах стали звучать названия «Шэньтун» и «Тяньтянь», имена отца и сыновей Не. О Чжань Цзишэне и Чэнь Дэцзюне говорили как о гоночном «Феррари», который в мгновение ока разгоняется до 300 км в час и не останавливается, сколько ни жми на тормоз. Большинство его бывших однокашников из средней школы начальной ступени волости Гэу подались в индустрию экспресс-доставки, в компанию «Шэньтун», под начало Чэнь Дэцзюня.

Волостная средняя школа начальной ступени представляла собой небольшую сельскую школу, по два класса в каждой параллели. В каждом классе обучалось в среднем сорок детей. Эту школу позже в шутку назовут «академией Вампу», возраставшей для китайской логистической индустрии целую плеяду талантливых предпринимателей, таких как Лай Мэйсун, Лай Цзяньфа и Шан Сюэбин, а также Чэнь Дэцзюнь и братья Не Тэнфэй и Не Тэньюнь. Эту же школу окончила и Чжан Сяоцзюань, жена Юй Вэйцзяо.

При встречах бывшие однокашники не только рассказывали Лай Мэйсуну об индустрии экспресс-доставки и о Чэнь Дэцзюне, но и уговаривали перейти в эту индустрию и приобрести франшизу «Шэньтун». Равнодушие Лай Мэйсуна сменилось интересом, от простого интереса он перешел к действиям и в конце концов на свой страх и риск погрузился в противоречивый логистический бизнес.

Первое же отправление, принятое Лай Мэйсуном, вполне могло стать для него роковым. До 2006 года монополистом на рынке экспресс-доставки была служба EMS. Чуть больше чем за месяц до создания «Чжунтун», 17 апреля 2002 года, китайская почтовая администрация ввела новое правило, запрещающее частным курьерским фирмам принимать к отправке письма и посылки весом менее пятисот граммов, а также потребовала, чтобы они установили тарифы выше, чем в EMS.

Но в тот период в частные логистические компании часто обращались предприятия электронной коммерции, их корреспонденция в основном представляла собой письма, большинство из которых весило меньше пятисот граммов. Из-за этого работа логистических компаний в начале XXI века всегда была сопряжена с риском: за нарушение нововведенного правила выписывались штрафы от нескольких тысяч до нескольких десятков тысяч юаней.

Прежде чем учреждать свою компанию, Лай Мэйсун больше года исследовал логистический рынок и выяснил, что частным компаниям всячески вставляют палки в колеса, так что им приходится выживать в суровых условиях. На китайский рынок уже давно проникли гиганты международной логистики. В 1984 году в Китай пришел американский “FedEx”, предлагающий услуги воздушной экспресс-доставки. Двумя годами позже на китайском рынке появился немецкий DHL, что поспособствовало развитию китайской корпорации внешней торговли и транспорта.



Волость Чжуншань в уезде Тунлу – родина китайской логистики. На фото – дом одного из работников данной индустрии. Дом самого обычного сотрудника выглядит роскошнее, чем дача городского жителя, хотя уроженцы Чжуншань не хотят жить в родных краях, когда мир вокруг так велик и там есть где развернуться. Но дом есть дом, и когда они устают на чужбине, всегда могут вернуться сюда и перевести дух

В начале проведения политики реформ и открытости Китай напоминал гигантский потрепанный цех, специализировавшийся на производстве низкосортного дешевого ширпотреба, и продукция экспортировалась в крайне ограниченных количествах. Кто бы мог подумать, что к концу столетия этот цех кардинально преобразится, как после капитального ремонта: низкосортный ширпотреб с его конвейеров будет сходить все реже и в конце концов исчезнет вовсе, а вместо него в изобилии хлынет высокотехнологичная продукция. После вступления в ВТО Китай ослабил ограничения на корпоративную собственность и позво-

лил зарубежным компаниям иметь до 75 % акций в китайских совместных предприятиях. К 2002 году на территории Китая осуществляли деятельность в различных сферах десятки тысяч иностранных предприятий, и спрос на курьерские услуги становился все выше. Компания «FedEx» стала первой международной службой экспресс-доставки, которая начала предоставлять курьерские услуги клиентам в материковом Китае.

В 1990-х годах с появлением частных логистических компаний, таких как «Шэньтун», «Шуньфэн» и «Чжайцзисун», позиции компании EMS как монополиста пошатнулись. Частные фирмы обладали огромным потенциалом, спрос на их услуги быстро рос, они стремительно развивались.

По закону почтовые отправления – это хлеб компании EMS, который выделяется ей самим государством и на который никто не может посягнуть. Однако все четыре гиганта китайской экспресс-логистики – детища обыкновенных крестьян, которым чужды всякие правила.

Китайские крестьяне пережили войны, земельные реформы, коллективизацию, их захлестнула и продолжает захлестывать волна рыночной экономики, они уже ничего не боятся и не полагаются безропотно на волю судьбы. Они готовы бороться за свое место под солнцем, зачастую даже пренебрегая устоявшимися в городах правилами. Многие считают, что им нечего терять, поскольку у них нет ни городской прописки, ни досье, ни принадлежности к парторганизации. Им кажется, что, подстроившись под правила, установленные городскими, они потеряют шанс выбиться в люди и им придется до конца жизни мести улицы, таскать газовые баллоны, вкалывать на стройке. Только игра не по правилам приблизит их к победе.

В Китае крестьяне всегда составляли фундамент исторических процессов, будь то революция или строительство, и их проблемы всегда были в центре внимания. Без крестьян китайская социалистическая революция так и осталась бы на бумаге в виде копии идей Маркса и Ленина. Без крестьян политика реформ и открытости также была бы невозможна. Дэн Сяопин был мудрым политиком и понимал, что при осуществлении реформ нужно начинать с деревень. Китай населяют восемьсот миллионов крестьян, это необъятное море, по которому громадный корабль реформ помчится вперед на всех парусах. Не будет преувеличением сказать, что за последнее столетие крестьяне сыграли в китайской истории самую значимую роль.

Без крестьян в Китае не было бы частной логистики. На рубеже XX и XXI веков городские жители не могли себе позволить заниматься этой отраслью. Крестьяне вдохнули жизнь в китайский логистический рынок и привнесли в него конкуренцию, всколыхнули и взбудоражили его, сделали динамичным и процветающим.

Как говорится, даже самый крепкий тигр не устоит против своры волков, а экспресс-почта EMS на казенных харчах и вовсе походила на избалованную домашнюю кошку, которой лень ловить мышей. Она день ото дня сдавала позиции – ее доля на внутреннем рынке резко упала с 97 до 40 %. В «Законе о почте», разработанном и принятом в 1986 году, сказано: «Деятельность по доставке писем и прочих почтовых отправлений должна осуществляться исключительно почтовыми предприятиями». На рубеже XX и XXI веков много ли вы насчитаете переданных на экспресс-доставку предметов, которые не являлись бы почтовыми отправлениями? Таким образом, у EMS имелся свой оберег – «Закон о почте», а сверх этого привилегия на доставку «чрезвычайных отправлений»: их машины могли беспрепятственно курсировать по городу наравне с машинами Почты Китая, они обладали приоритетным правом пользоваться для доставки отправлений железной дорогой и гражданской авиацией. Кроме того, по постановлению властей документы партийных, правительственных и судебных органов должны были доставляться только службой EMS.

И несмотря на все это EMS потерпела поражение. Исторический опыт научил нас, что нельзя баловать того, кто от тебя зависит: будь то ребенок или предприятие, нельзя позволять им прохлаждаться в роскоши, беззаботно жить на всем готовом. Это лишит их способности к конкуренции. Иными словами, врученные государством «оберег» и привилегии оказались для

EMS слишком тяжелой, непосильной ношей: служба стала совершенно неконкурентоспособной и существовала только благодаря государственной помощи.

И вот побитый ребенок плачет и зовет мать. Недолго думая, Государственное почтовое управление, как мать побитого ребенка, выходит на тропу войны и вводит новое правило, запрещающее частным курьерским службам вроде «Шуньфэн» и «Шэньтун» осуществлять экспресс-доставку писем и принуждающее их увеличить тарифы, сделав их выше тарифов EMS. Это нужно для стандартизации услуг, поясняет управление, и для предотвращения демпинга со стороны мелких курьерских фирм, стремящихся отхватить себе рыночную долю побольше. А может, все-таки для того, чтобы EMS укрепила свои позиции и вернула себе статус монополиста?

Местные почтовые управления и EMS начали масштабные проверки на предмет соблюдения нового правила и взимали штрафы за каждый чих. Однако частные курьерские службы были неуловимы, как партизаны. Рабочий день правоохранительных органов, проводивших проверки, длится восемь часов, а у них имелось для маневров 24 часа в сутки, в итоге штрафы не принесли существенных денег, и все эти меры были все равно что капля воды для бушующего пламени – они не смогли его сдержать.

К счастью, почтовые структуры и EMS пересмотрели свою стратегию и усвоили урок, преподанный рынком. Упорядочив мышление и свои кадры, они начали вершить вторую революцию, завоевав таким образом уважение на рынке, но это было намного позже.

На момент, о котором идет речь, уже начал формироваться рынок экспресс-доставки, и ежегодная доля его по всему Китаю составляла двести-триста миллионов. В восточных провинциях действовало больше двадцати логистических компаний, из них достаточно крупными считались «Шэньтун» и «Тяньтянь», а «Юньда» и «Юаньтун» пока еще были мелкой рыбешкой. Однако конкуренция становилась все ожесточеннее, то одна, то другая компания разорялась. За месяц до открытия компании «Чжунтун» появились слухи о скором закрытии компании «Лутун». Все новые и новые компании сменяли друг друга.

3. Первые ласточки в индустрии экспресс-доставки

Тяжелый занавес ночи опустился на Шанхай и своим спокойствием заслонил шум, суету и ликование прожитого дня; на набережной, будто соперничая друг с другом, сверкали неоновые огни.

Настало время подводить итоги первого рабочего дня компании «Чжунтун». Во всех отделениях затрезвонили телефоны и застучали костяшки счетов. И вот они, первые итоги: за день по всей сети на экспресс-доставку было передано в общей сложности 57 отправок.

Изначально планировалось, что в восемь вечера из всех отделений в Шанхае, Шаосине и других городах одновременно стартуют все машины с отправлениями. Вот только изначальный план не предусматривал, что наберется всего 57 отправок. Цифра не то чтобы совсем крохотная, но удручающая, – чувство сродни тому, которое испытал бы человек, с трудом добравшись до седьмого этажа и свалившись с него. Хорошо хоть до земли не долетел: приземлился на балкон пятого этажа, но все же сердце успело ухнуть вниз и погрузиться в невесомость. После такой встряски хорошо еще, что надежды окончательно не разлетелись на куски.

Однако еще до этого дня «Чжунтун» успела познать горечь поражения. После того как разорилась компания «Лутун», они хотели привлечь ее сотрудников в свой штат. Для молодой фирмы заполучить в штат целую команду опытных сотрудников – большая удача. Были установлены контакты, согласованы условия работы, и вот компания «Чжунтун» радушно распахнула свои двери для новых сотрудников, но те вдруг пошли на попятную и устроились в другие компании. Может быть, сочли «Чжунтун» нежизнеспособной и не видели здесь для себя перспектив.

Прежде чем создать предприятие, Лай Мэйсун, Лай Цзяньфа и Шан Сюэбин тщательно продумали план действий и решили, что для головного офиса будет несolidно иметь всего одну машину. Они арендовали еще четыре машины. На тот момент для простой курьерской фирмы иметь в распоряжении пять машин на всю сеть уже считалось роскошью, даже у самого крупного из «четырех гигантов», у компании «Шэньтун», имелось всего пять машин. Стоимость транспортировки из Шанхая в Ханчжоу, а оттуда в Нинбо составляла 480 юаней; из Шанхая в Уси, а оттуда в Нанкин – 450 юаней; также машины курсировали между Шаосином и Уси... Аренда автомобиля в день обходилась в 2630 юаней.

За счет инвестиций Лай Мэйсуна и Лай Цзяньфа было создано четыре отделения в разных районах Шанхая: Лунвань, Чжабэй, Хункоу и Янпу. Дополнительно они потратили 35 тысяч юаней, купив в Чжабэе помещение, которое стало головным офисом для указанных четырех отделений, на эту сеть был выделен микроавтобус марки «Улин». Шан Сюэбин принял на себя управление сетью в Вэньчжоу, Лай Цзяньфа – в Ханчжоу, также были созданы отделения в Куньшане, Сучжоу и Уси.

За два дня до открытия Лай Мэйсун провел первое совещание руководителей сети. Более десятка руководителей разных уровней собрались в Шанхае в доме номер 290 по улице Пушаньлу. Обстановка была более чем скромная: за неимением конференц-зала участники расположились на скамейках во дворе площадью в несколько десятков квадратных метров. На совещании были утверждены план работы сети и график курсирования курьерских машин, пункты и процедура передачи отправок.

57 отправок на двадцать с лишним отделений по всей сети – это даже меньше, чем количество операций компании «Шэньтун» в одном только шанхайском отделении. Этим количеством не заполнить даже кузов трехколесного автомобиля. А если разделить на пять машин, то получится в среднем по 11,4 отправки на один кузов. Объем кузова самой маленькой из их машин – «Исудзу» – составляет 13 кубометров, а самой большой – 21. Такое количество отправок – это почти ничего, можно считать, машины поедут пустые. Согласно подсчетам, месячная аренда машин составит пятьдесят тысяч юаней, а вместе с арендой помещений и зарплатой персонала получится семьдесят-восемьдесят тысяч, так что вложенные в дело пятьсот тысяч юаней очень скоро закончатся. При мыслях об этом на душе кошки скребли.

Когда закончили с погрузкой, на душе было так же пусто, как в кузовах машин. А стоит ли вообще отправлять этот рейс? Все взгляды обратились на Лай Мэйсуна. Лицо его было невозмутимым, как гора Тайшань. Он махнул водителю рукой: «Езжай!»

57 отправок – это на самом деле не так уж мало. Два года назад, когда делала первые шаги компания «Юаньтун», она доставляла примерно по пятьдесят отправок в день. Разница лишь в том, что Юй Вэйцзяо и его семнадцать «удальцов», как партизаны, ночевали прямо в штабе – в гостинице при фирме, днем же разбредались по городу, доставляя корреспонденцию, а Юй Вэйцзяо лично принимал письма и посылки на доставку. Чжан Сяоцзюань, жена Юй Вэйцзяо, вставала ни свет ни заря и отправлялась на Шанхайский вокзал за прибывшими посылками, а по возвращении в офис сортировала их и передавала курьерам.

Однако самые драматичные события в истории мировой логистики разворачивались не в Китае, а в США – некогда крупнейшей логистической державе, в 1973 году. 12 марта грузовой самолет «Дассо фалькон» со свистом оторвался от взлетной полосы и взмыл в небо, ознаменовав пробный запуск компании «FedEx».

На тот момент у компании имелись отделения в десяти городах, несколько сотен сотрудников и 23 реактивных самолета, десять из которых уже были переделаны в грузовые. К этому дню начали готовиться за месяц, все сотрудники трудились в поте лица, как муравьи, стараясь собрать как можно больше писем и посылок на доставку, каждый день проводились телефонные совещания, разведывалась обстановка, раздавались задания. За двадцать дней до старта старший заместитель генерального директора по продажам и работе с клиентами предполо-

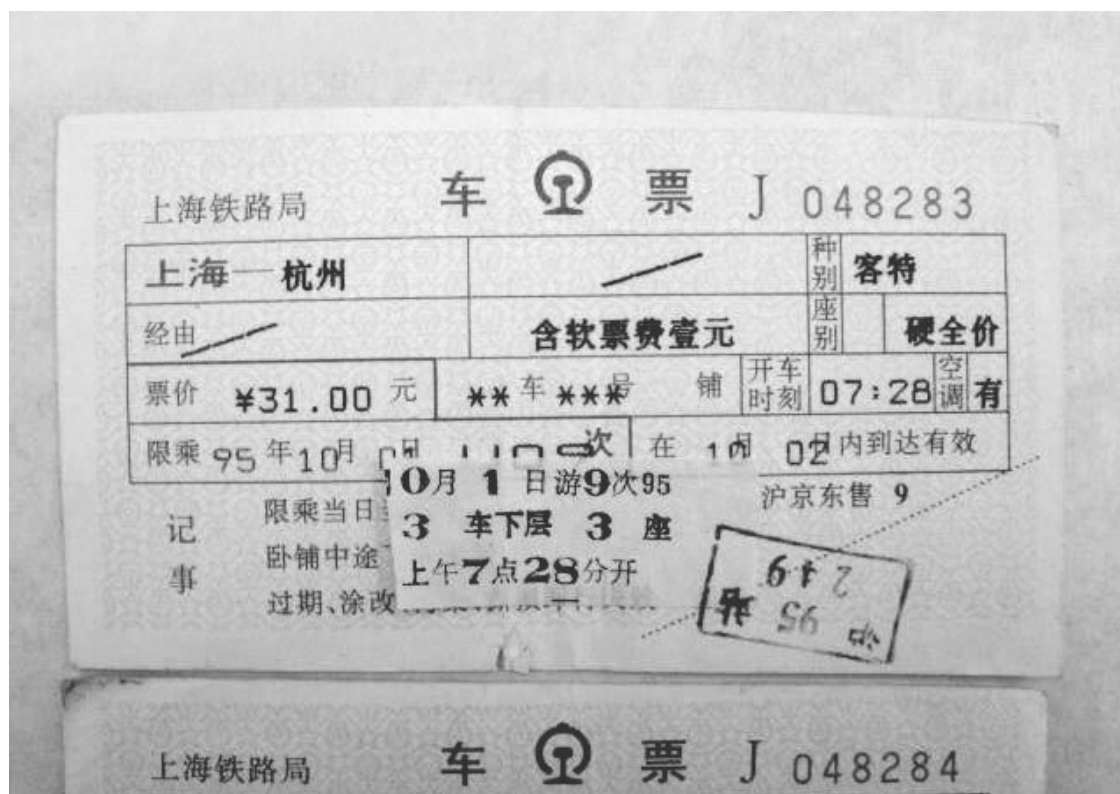
жил, что на момент запуска компании у них наберется около трех тысяч отправок, но через неделю, после проведенных опросов и уточнений, эта цифра уменьшилась до трехсот. В день запуска, когда журналисты примчались брать интервью у представителей первой в истории США авиакомпании, заключившей контракт на доставку почтовых отправок, обнаружилось, что самолеты пусты: на отправку имелось всего семь посылок, одна из которых – от самого генерального директора Фредерика У. Смита, подарок другу на день рождения. Итак, в первый день работы шесть самолетов компании “FedEx” доставили всего семь посылок!

Чуть больше месяца спустя, когда “FedEx” продолжила деятельность в официальном, а не экспериментальном режиме, в ее распоряжении имелось 14 самолетов и 389 сотрудников. К этому моменту она доставляла в день 186 посылок, то есть каждый самолет перевозил в среднем 13 посылок. В случае с авиаперевозками такая цифра не просто удручает, а уничтожает надежду на корню. Но Фредерик Уоллас Смит не унывал. В итоге по прошествии 26 месяцев убытки компании составили 29,3 млн долларов, а сумма долгов – 49 млн долларов. В июле 1975 года, через два года и четыре месяца после запуска компании, “FedEx” начала получать прибыль. Протянула бы столько же «Чжунтун», первоначальные инвестиции в которую составили всего пятьсот тысяч юаней?

Из четырех гигантов китайской экспресс-логистики лишь компания «Чжунтун» делала первые шаги не «босиком»: хотя на ее сандалиях и не было крыльев, как у Гермеса или “FedEx”, но, по крайней мере, имелись четыре колеса и довольно низкая себестоимость. Все трое ее основателей начинали абсолютно «босые», то есть риск потерь у них равнялся нулю, зато затраченные ими усилия превосходят воображение.

Небо было будто залито чернилами, сгущались сумерки. Курьер с клетчатой сумкой за спиной прибыл на Ханчжоуский вокзал, купил билет и сел в поезд. Все эти действия были для него привычными и естественными. Он сел в поезд до Шанхая, который отправлялся в восемь-девять вечера. Фонари освещали набитый пассажирами состав – люди теснились в проходах и даже в тамбурах, но он проворно юркнул в толпу, отыскал в проходе местечко и, привычным движением расстелив газету и взяв сумку в охапку, нырнул под сиденье.

Состав загрохотал по рельсам, вагон покачивался из стороны в сторону. Ехал он ужасно медленно по нынешним меркам, да еще то и дело останавливался, чтобы перевести дух, как старый вол, запряженный в разбитую повозку. На каждой остановке пара больших или маленьких ног перешагивала через Не Тэнфэя, волоча за собой тяжелый или легкий багаж. Какой-то грубиян презрительно выругался на шанхайском диалекте: «Нахал, весь проход загородил». «Нахал» извинился и, поднявшись из-под лавки, встал боком и посторонился, но клетчатую сумку продолжал прижимать к груди. В ней – внешнеторговые таможенные декларации, их никак нельзя потерять.



1 октября 1995 г. в 7 часов 28 минут курьер, держа в руке клетчатую сумку с порученными ему посылками, предъявил на Шанхайском вокзале билет и сел в поезд. Для владельца данного билета это уже не просто билет, это история, частичка его воспоминаний

Состав раскачивался, как колыбель, и убаюкивал Не Тэнфэя. В три-четыре часа утра, когда он, обессиленный от усталости, погрузился в глубины сна, поезд, издав протяжный гудок, прибыл на Шанхайский вокзал. Сойдя с поезда, курьер сразу же увидел сквозь туманную дымку человека, ожидавшего почты. Они наспех обменялись сумками с посылками, не успев сказать друг другу и пары слов, и один сразу же заспешил в сторону таможни, чтобы успеть до ее открытия, а второй вернулся в поезд и тем же составом вернулся в Ханчжоу, за следующей партией бумаг от внешнеэкономической компании...

С расширением сети и развитием операций удлинялся и курьерский маршрут: от Шанхая и Ханчжоу он протянулся до Шаосина и Нинбо. Курьеры двигались навстречу друг другу: один из Шанхая в Нинбо, второй из Нинбо в Шанхай. В это время разнообразные курьерские фирмы наводнили Шанхай и Ханчжоу, курьеры больше не добывали себе с боем место в общем вагоне, у каждой компании было «зарезервировано» место в соединении между вагонами. К примеру, между восьмым и девятым вагонами ездили курьеры компании «Шэньтун», между девятым и десятым – курьеры из «Тяньтянь», между десятым и одиннадцатым – курьеры «Лулуда»... У каждого своя территория, и никто не покушался на чужую. Курьеры из Цзясяна не только принимали доставленные посылки, но и везли отправления в Ханчжоу, Шаосин и Нинбо.

А как же выкручивались после того, как на вокзалах ужесточился контроль? Находчивых крестьян это несколько не смутило, они нашли как обойти «железную руку» власти. Курьер из Нинбо покупал билет до Шаосина, в Шаосине его уже ждал принимающий с билетом до Ханчжоу, по которому он и вошел в здание вокзала, затем они обменивались корреспонденцией, а заодно и билетами, принимающий покидал здание вокзала по билету Нинбо – Шаосин, а курьер по билету Шаосин – Ханчжоу ехал дальше, в Ханчжоу действовали по той же схеме...

Это не только решало проблему с входом на вокзал и выходом с вокзала, но и позволяло распределить расходы между отделениями компании по маршруту курьера.

С увеличением количества перевозимого груза курьеры уже не ограничивались одной-двумя сумками, а перевозили за раз целую гору сумок и громадных баулов. Это вызывало беспокойство и у коммивояжеров, и у проводников, и у машинистов. «Это что еще такое? Каждый день ездите тут между вагонами со своими баулами, устроились, как у себя дома! Оплачивайте провоз багажа!»

В лучшем случае заставляли раскошелиться на дополнительный билет, в худшем высаживали из поезда. Но крестьяне – народ себе на уме, они быстро нашли выход: две бутылки минералки, две миски лапши быстрого приготовления – я потратился, теперь будьте добры оставить меня в покое!

Во время новогодних каникул¹¹ начинался настоящий ад: народу на вокзалах пруд пруди, вагоны забиты под завязку, – кажется, если впихнется еще один, того и гляди кто-нибудь выпадет. Курьеры с превеликим трудом протискивались со своими баулами, принимающие с превеликим трудом забирали доставленные посылки и передавали новые...

У китайских крестьян не было ни грузовых самолетов, как у западных логистических компаний, ни машин, как у EMS, их девизом можно считать знаменитую цитату из фильма «От победы к победе»¹²: «Наши ноги быстрее вражеских колес». Да, так оно и было. Китайские крестьяне не только трудолюбивы и отважны, они полны мудрости и смекалки. Как писал Лу Синь, там, где дороги нет, они проложат ее своей кровью и своими жизнями.

Я часто задумываюсь, что сказал бы Фредерик Уоллас Смит, если бы узнал, как китайские крестьяне занимались экспресс-доставкой. Может быть, удивленно округлил бы глаза и недоверчиво покачал головой? Или, может быть, восхитился бы ими?

Вот так китайские крестьяне одержали победу. Если бы не было «крестьянской» экспресс-доставки, возможно, китайский рынок логистики окончательно оккупировали бы «FedEx», DHL и другие гиганты международной логистики, и он сейчас представлял бы собой печальное зрелище.

Когда воздух огласили взрывы двух длинных связок петард, микроавтобус компании «Чжунтун» отъехал от здания номер 290 по улице Пушаньлу и влился в поток машин. Лай Мэйсун провожал взглядом растворявшийся в ночи автомобиль и красные стоп-сигналы микроавтобуса «Цзиньбэй», пытаясь разгадать, что они сулят: конец или надежду?

Когда впервые закрутились четыре колеса компании «Чжунтун», итоги оказались неудовлетворительными; на следующий день количество операций выросло на 22 отправления; на третий день – на 32 отправления по сравнению с предыдущим днем. И хотя эта цифра все еще была ниже ожидаемой, она потихоньку росла.

¹¹ Имеются в виду длинные общегосударственные выходные по случаю Праздника весны – китайского Нового года. Новый год у китайцев принято встречать с семьей, поэтому накануне Праздника весны все возвращаются в родные города и деревни, и транспорт в это время загружен под завязку. – *Примеч. пер.*

¹² «От победы к победе» – китайская военная драма (1952), режиссеры Чэн Инь, Тан Сяодань.

Глава 2. Извилистые тропы гор Тяньцзинлин

1. Голубоглазый старина Смит и черноглазый старина Лай

Старина Смит, то бишь основатель логистической компании “FedEx” Фредерик Уоллас Смит, был безумным авантюристом, упрямо гнавшимся за мечтой. В 1965 году, когда Смит постигал политэкономия в Йельском университете, у него появилось предчувствие, что со временем ЭВМ будут играть заметную роль в коммерции и что традиционная логистика не победит компьютеризацию, отсюда возникла непостижимая для обычного человека мечта. Так зародилась индустрия воздушной экспресс-логистики.

Для многих мечта – это что-то очень личное, о чем не рассказывают первому встречному. А вот Смит расписал свою мечту аж на пятнадцати страницах доклада по экономике. Абсурд, полный абсурд! Преподаватель вывел на его докладе отметку «С» – «удовлетворительно». Эта буква, как сморщенный в негодовании нос самого преподавателя, говорила сама за себя: ну что за бестолковый студент! Мечта Смита чересчур опережала время, тогда еще даже не изобрели факсов, а доставляемый по воздуху товар летел к месту назначения с несколькими «пересадками». Преподаватель представлял себе экспресс-доставку как что-то вроде доставки еды – пиццы, например.

Когда двадцатидвухлетний студент Йельского университета Смит грезил о воздушной экспресс-логистике, китаец Лай Мэйсун еще даже не родился. В 1971 году, когда двадцатисемилетний Смит воплотил свою мечту в жизнь, проживавшему в деревне Тяньцзинлин волости Гэу уезда Тунлу провинции Чжэцзян Лай Мэйсуну едва исполнился годик. Смит не знал о существовании Лай Мэйсуна, а тот не знал о существовании Смита.

В начале XXI века, когда их мечты пересеклись, как две изогнутые линии, Смит свою мечту уже давно осуществил и стал генеральным директором корпорации “FedEx” – одной из пятисот крупнейших в мире компаний экспресс-доставки, одного из четырех гигантов мировой логистики, а Лай Мэйсун только начал делать первые шаги к ее осуществлению.

Они относились к совершенно разным категориям. Однако жизнь – штука непредсказуемая, как марафонский забег: никогда не знаешь наперед, кто кого обгонит и кто будет смеяться последним.



Деревня Тяньцзинлин, расположенная в горной глубинке, представляет собой десяток-другой хижин, жмущихся друг к другу, как овцы в стаде. В этом «небесном колодце» – именно так переводится название деревни – проживает несколько десятков семей, и все они носят фамилию Лай. Это самая заурядная деревня, зауряднее некуда. Но благодаря нескольким ее молодым уроженцам эта горная глубинка обрела душу и собственный колорит

Под разными категориями понимается, конечно, не противопоставление светлых волос и голубых глаз Смита черным глазам и черной шевелюре Лая, речь идет не о внешности, а о семье и об условиях, в которых они воспитывались с детства, о том, как начиналась их жизнь.

Смит родился в городе Мемфисе штата Теннесси, в семье, непосредственно связанной со сферой перевозок. Дед его служил капитаном судна, отец руководил автобусной компанией “Greyhound Lines” на юге США. С 15 лет юный Смит посещал подготовительные курсы при Университете Мемфиса, в 18 лет поступил в Йельский университет, в 22 года начал служить в морской пехоте США в звании лейтенанта, в 25 лет приобрел контрольный пакет акций компании “Ark Aviation Sales”, а в 27 лет основал логистическую компанию “FedEx”. Таким образом, три поколения семьи Смит охватили все три вида перевозок: дед занимался водными перевозками, отец – сухопутными, а сам Смит – и воздушными, и наземными.

Дед Лай Мэйсуна был простым крестьянином, так же как отец и дед его деда, и мечта о воздушной экспресс-доставке не могла у него возникнуть так внезапно, как у Смита. У обоих мечты дали толчок к развитию индустрии экспресс-доставки, но у Смита изначально имелось 23 пары крылатых сандалий Гермеса (его реактивные самолеты). Эти сандалии с ревом синхронно взмыли в воздух. Что это было за зрелище? Пожалуй, это можно описать формулировкой «заслонили небо и солнце». У Лай Мэйсуна в начале пути имелось разве что пять пар «коньков», а вместо крыльев – колеса. Причем четыре из этих пяти он арендовал.

Что такое мечта? Она сопоставима с математическим понятием луча: прямой, ограниченной с одной стороны точкой и ничем не ограниченной с другой стороны. Все дороги ведут в Рим. Если предположить, что мечта – это Рим, и вы направляетесь туда поездом, то какая из станций на пути его следования не будет являться частью мечты? Попадет ли поезд в Рим,

не проехав через эти станции? И если Рим – конечная станция этого поезда, означает ли это, что поезд по прибытии останется там и вы вместе с ним? Вам придется двигаться дальше, ведь мечта – это математический луч, который сквозь месяцы и годы тянется в бесконечность...

Люди от рождения не равны между собой: кто-то очень далек от Рима, кто-то к нему поближе, а кто-то и вовсе родился в Риме. Мечты Лай Мэйсуна и Смита различались тем, что двадцатиоднолетний Смит уже видел перед собой Рим – воздушную экспресс-логистику, а Лай Мэйсун в этом возрасте еще только направлялся к промежуточной станции. Чем это объяснить? Будучи студентом Йельского университета, одного из ведущих университетов мира наряду с Гарвардом и Принстоном, он с высоты своего положения мог разглядеть широкую панораму и прекрасно знал, где находится его Рим. Лай Мэйсун родился в деревне Тяньцзинлин, и его мечтой было поскорее оттуда отчалить, выбраться из этой глухой горной деревушки. Когда ему был 21 год, он все еще жил в горах и торговал древесиной, оттуда Рима не видно было даже во сне. Уже потом из волости Гэу он перебрался в провинциальный центр, а из провинциального центра – в Шанхай. Здесь имелся огромный простор для действий, в Шанхае было где развернуться, для его мечты Шанхай представлял собой целый аэродром с взлетной полосой. Мечта Лай Мэйсуна взлетела, лишь когда ему было 32 года...

Небесным колодезем древние называли низменность, окруженную со всех сторон горами. В такой впадине и родился Лай Мэйсун. Впадина эта называлась Тяньцзинлин – «Небесный колодезь в горах». В этом «небесном колодезе» жило чуть более десятка семей, все они носили фамилию Лай. У них имелся общий предок, и высеченная на его надгробии надпись гласила: «Счастливым днем первой декады одиннадцатого месяца девятнадцатого года правления императора великой Цин Цзяцина, могила предка трех поколений из уезда Сунъян господина Лай Бинсиня и его почтенной супруги, урожденной Ся». То есть надгробие с надписью было установлено 12 декабря 1814 года, а в могиле похоронены Лай Бинсинь и его жена, урожденная Ся, которые переселились сюда из западной части уезда Сунъян округа Лишуй провинции Чжэцзян.

Более двухсот лет назад братья Лай, спасаясь то ли от войн, то ли от голода, то ли от каких-то иных бедствий, покинули родной уезд Гутянь в провинции Фуцзянь и перебрались в провинцию Чжэцзян: сначала в уезд Сунъян, затем – в Тунлу. Исторически уезд Тунлу считался краем обетованным, куда бежали от голода и бедствий. Здешные деревни были разбросаны по берегам рек Фучунь и Фэньшуй и по горным склонам. У тех, кто готов был работать в поте лица, здесь всегда имелось пропитание. В уезде Тунлу многие деревни получили название от фамилий проживавших там семей: Шэньцзяцунь, Фаньцзяцунь и т.д. Большинство их жителей – мигранты из других уездов и провинций. Лай Бинсинь остался в деревне Тяньцзинлин, а его братья ушли в Цзяньдэ. У Лай Бинсиня было три сына, и все жители деревни – их потомки. Лай Мэйсун был потомком третьего, младшего сына.

«Небесный колодезь», одна на всех могила предков, двухсотлетняя история, облаком уплывающая прочь, но горы все те же, горный хребет все тот же, одна семья разрослась до десяти и продолжала расти, естественным образом превратившись в целую деревню. Ее единственная связь с внешним миром – петляющая среди гор тропинка, и чтобы доставить что-то из внешнего мира сюда, приходится тащить это на плечах по горной тропе. Выращенную в деревне продукцию для внешнего мира тоже приходится тащить на себе. От деревни до ближайшего городка – 3,5 км по безлюдной дороге. Изолированность от внешнего мира, замкнутость территории, истощенные почвы и бедность заперли потомков Лай Бинсиня в этом «небесном колодезе» надежнее всяких замков, оставив за его пределами представителей всех других фамилий.

Мечта нескольких поколений семьи Лай по прошествии многих лет стала реалистичной и простой, одной на всех мечтой – зажить лучшей жизнью. Что такое «лучшая жизнь»? Это когда не испытываешь недостатка ни в пище, ни в предметах первой необходимости. Для человека

пища превыше всего, о ней он больше всего беспокоится. Их мечты так просты и примитивны, так приземленны. Из поколения в поколение члены семьи Лай были не значительно комьев грязи, мечта их пока еще находилась в «колодце», а заветная «лучшая жизнь» – где-то за сотни километров от их деревни.

Отец Лай Мэйсуна пошел в школу только в десять лет, но через полгода бросил учебу: умерла мать, и у него на попечении остались шестилетний братишка и восьмилетняя сестренка. Уйдя из школы, он должен был не только заботиться о них, но и работать в производственной бригаде, где он даже не считался рабочей силой. Он трудился в поте лица с утра до ночи и зарабатывал всего три трудоединицы в день. Жизнь была адской. В то время каждый был накрепко привязан к месту прописки, она лишала человека всякой мобильности. Члены коммуны даже в мечтах не видели возможностей отсюда выбраться.

Когда Лай Мэйсун был маленьким, в жизни семьи Лай перемен к лучшему почти не наблюдалось. Жилось по-прежнему тяжело, наесться досыта было большой удачей. В 1976 году Лай Мэйсун пошел в школу, расположенную в волости Гэу.

Гэу – «песни и танцы» – до чего звучное название! Во время кампании «ввысь в горы, вниз в села» образованная молодежь отказывалась от ближайших к городу коммун и наперебой регистрировалась в коммуну Гэу. Но когда они сюда приехали, горько пожалели о своем решении: почему это нищее захолустье среди гор именуется «песнями и танцами»? Какое оно имеет на это право, чему здесь радоваться, чтоб петь и плясать?

Они не знали, что эти земли в свое время сыграли важную роль в истории. Именно сюда, в это безлюдное и бесплодное место 2500 лет назад пришел У Цзысюй, спасаясь от преследования чуского Пин-вана. Отсюда легко выйти, но проникнуть непросто, здесь легко держать оборону, но атаковать эти земли трудно, так что преследовавшие его солдаты вернулись ни с чем, а У Цзысюй был вне себя от радости, он пел и танцевал, вот потомки и прозвали это место Гэу – «песни и танцы». Хотя это и впрямь дилемма: радоваться ли за танцующего и поющего У Цзысюя, который избежал смерти от рук убийц, или же сочувствовать здешним крестьянам, которые из поколения пытаются выжить здесь, среди увядшей травы и холодных туманов?

Коммуна расположена прямо в городке Гэу, который по сравнению с деревней Тяньцзинлин прямо-таки утопает в роскоши: он пользуется большей популярностью, здесь есть собственная медсанчасть и гостиница. Китай в то время по-прежнему напоминал старого вола с деревянной повозкой, который брел по безлюдной пустоши. По прошествии нескольких десятилетий дороги здесь оставались все такими же узкими, домами служили все те же хижинки, изменились разве что их хозяева: прежние умерли, владельцами стали их сыновья. Из деревни Тяньцзинлин в Гэу ведет все та же узкая горная тропа, со временем она не стала ни шире, ни короче, изменились только дети, которые идут по ней в школу с ранцами за спиной.

Вечером 30 августа 1985 года Лай Мэйсун, окончивший среднюю школу начальной ступени в Гэу, смыл с себя пот и усталость крестьянского трудового дня, надел чистую рубашку и пошел к соседям смотреть телевизор. Перед черно-белым экраном с небольшой диагональю собралась вся деревня: передние ряды на скамеечках, задние – на стульях, остальные стояли сзади. По телевизору передавали местные новости, диктор вещал, что сегодня начался учебный год в начальных и средних школах по всему уезду, потом на экране появились стайки школьников с ранцами, которые, весело галдя, направлялись в школу.



По этой извилистой горной тропе Лай Мэйсун ходил в волостную школу Гэу

Этот репортаж захлестнул Лай Мэйсуна, как цунами, слезы хлынули из глаз, заслоняя все вокруг. В тусклом освещении никто из соседей не заметил его слез, ему подали скамейку и предложили сесть впереди, но он просто молча ушел. За два месяца до этого случилась первая в его жизни неудача: он плохо сдал экзамены и не перешел на следующую ступень. Уровень образования в волостной средней школе начальной ступени был низок, из восьмидесяти с лишним выпускников обоих классов он по результатам экзаменов оказался вторым, но для поступления в среднюю школу высшей ступени не хватило всего 3,5 балла. Выпускник, занявший первое место, сумел набрать проходной балл. Звали его Лай Цзяньфа. Он был его односельчанином, который жил почти дверь в дверь и с самого детства был его близким другом, иногда они даже вместе ночевали, теснясь на одной кровати.

Неудача на экзаменах стала сокрушительным ударом для пятнадцатилетнего Лай Мэйсуна: она не только означала, что он не сможет учиться дальше вместе с другом, из-за нее разбилась вдребезги мечта нескольких поколений о «лучшей жизни». Он испытывал отчаяние, грусть, угрызения совести, был удручен и подавлен. Лай Мэйсун воспринимал учебу как единственный путь, по которому можно покинуть деревню Тяньцзинлин.

Лай Мэйсун был старшим в семье. Надежды, связанные с обеспечением лучшей жизни родителям и брату, он целиком и полностью возложил на свою учебу. И в начальной, и в средней школе Лай Мэйсун был отличником, особенно хорошо ему давалась математика. В пятом классе он занял первое место по результатам экзамена по математике и представлял центральную волостную школу Гэу на уездной олимпиаде, в которой участвовали сотни школьников.

Тем летом, потерпев неудачу на экзамене, Лай Мэйсун совсем пал духом. Чтобы хоть как-то отвлечься от печальных мыслей, он вместе с родителями с головой погрузился в подготовку материалов для строительства нового дома. Они жили в старом доме вместе с дядей и его семьей. Когда дети были маленькие, никто не испытывал неудобств, но, когда они с братом и четверо дядиных детей подросли, старый дом стал тесноват. В деревне Тяньцзинлин не было ни дорог, ни керамических печей, поэтому для строительства домов местные жители использовали подручный материал: в горах глины, гальки и древесины имелось предостаточно. Правда,

горный лес, в отличие от глины, это коллективные ресурсы деревни, для вырубki нужно разрешение. Но в деревне все свои, все одна семья, здесь любому, кто собрался строить дом, одобрится за раз шесть кубометров леса, за каждый кубометр взимается символическая плата: 10–20 юаней. Совсем без оплаты нельзя, а более крупных сумм деревенские не потянут. Добывать древесину в деревне выгодно: ее много, и она дешевая.

Через два с лишним месяца Лай Мэйсун уже начал забывать о своих переживаниях, но во время этого телерепортажа они вернулись. Тем вечером луна и звезды в небе, стрекот насекомых, кваканье лягушек и шум ветра в лесу лишь усилили в юноше стремление к знаниям, жажду успеха, а также мечту покинуть горную глушь. Не учиться? Навсегда остаться в деревне? Ради чего? Ради того, чтобы, как отец, всю жизнь выращивать батат или, как мать, ухаживать за свиньями?

Наутро Лай Мэйсун оседлал взятый у родни велосипед и покатил в волость Бипу. Там в волостной средней школе младшей ступени работал завучем учитель, несколько десятилетий преподававший в Гэу в частной народной школе. Теперь его приняли в государственную школу и перевели на службу сюда. Он когда-то учил Лай Мэйсуна математике и высоко оценивал успехи ученика. Волость Бипу гораздо больше Гэу, местная средняя школа как по размерам, так и по качеству образования превосходила школу в Гэу, а еще там открыли подготовительные курсы для поступающих в среднюю школу.

– Учитель, я бы хотел заняться повторением пройденного и снова сдать экзамены в следующем году, – сказал юноша, войдя в кабинет завуча и глядя на учителя глазами, полными надежды.

Лай Мэйсун проехал двадцать километров и был весь в мыле. Горные тропы не созданы для езды на велосипеде: дорога идет то под горку, то в горку, ее то и дело пересекают канавы и овраги, так что иногда приходилось тащить велосипед на себе.

– Твой экзаменационный балл в этом году вполне позволяет тебе заняться повторением... – ответил учитель, сочувственно глядя на любимого ученика.

Получив возможность учиться, юноша вернулся к исполнению мечты о лучшей жизни – казалось, сдвинули тяжелую каменную плиту, и сквозь щель хлынул солнечный свет. Лай Мэйсун, счастливый, смотрел на учителя и не знал, что сказать.

– Но учти, что курсы платные, – предупредил учитель, – стоимость обучения сто шестьдесят юаней плюс прочие расходы, итого двести юаней.

Это «но» перекрыло луч надежды, как напoлзающая туча перекрывает солнечный свет. По пути сюда Лай Мэйсун стремился поскорее добраться до Бипу, а по пути домой облегчение у него на душе сменялось унынием, сердце его наполнялось то солнечным светом, то свинцовой тяжестью. Учеба окрыляла его мечту, открывала перед ним прекрасный мир за пределами родной деревни и волости Гэу, внушала ему все большее неприятие жизни родителей, изо дня в день горбатившихся в полях, да и собственной унылой и однообразной жизни в этой оторванной от большого мира местности.

Лай Мэйсун был уверен, что с имеющимся опытом сдачи вступительных экзаменов и после целого года повторения он точно поступит в уездную среднюю школу высшей ступени, ему ведь не хватило всего трех с половиной баллов. Если поступит туда, то потом сможет поступить в университет, а поступив в университет, сможет остаться в городе, например в уездном центре. Поступив в университет, он не только сможет вырваться из горной глубинки, но и прославить предков. Однако путь к светлому будущему тернист и извилист, куда более извилист и труден, чем тропинка, что вьется за дядиным домом. Не только в деревне Тяньцзинлин, но и во всей волости Гэу еще ни один выпускник школы не поступил в вуз. Все, кто выбирался из Тяньцзинлин, покидали деревню лишь в связи с женитьбой – чтобы поселиться в другой деревне у супруга или супруги. Родители Лай Мэйсуна тоже об этом задумывались, но за неимением знакомств вне деревни так и не нашли для сына подходящей невесты.

Двести юаней на учебу и прочие расходы – для крестьянина из деревни Тяньцзинлинь сумма немаленькая. Родители не накопили бы столько и за два года тяжелого труда. Он знал, что у них есть тысяча юаней – сбережения, которые они копили много лет. На эти деньги они собирались построить дом.

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.