

Шлях МАЙСТРА

JOE FOSTER

SHOEMAKER

THE UNTOLD STORY
OF THE BRITISH FAMILY FIRM THAT
BECAME A GLOBAL BRAND

SIMON & SCHUSTER · LONDON · 2020

[Почитати опис, рецензію і купити на сайті nashformat.ua](https://nashformat.ua)

ДЖО ФОСТЕР

ШЛЯХ МАЙСТРА

ІСТОРИЯ БРИТАНСЬКОЇ
СІМЕЙНОЇ ФІРМИ,
ЩО СТАЛА СВІТОВИМ БРЕНДОМ

*Переклала з англійської
Олександра Асташова*

«НАШ ФОРМАТ» · КИЇВ · 2022

[Почитати опис, рецензію і купити на сайті nashformat.ua](https://nashformat.ua)

УДК 334.722Reebok(091)

Ф 81

Фостер Джо

Ф 81 Шлях майстра. Історія британської сімейної фірми, що стала світовим брендом / пер. з англ. Олександра Асташова. — К. : Наш Формат, 2022. — 248 с.

ISBN 978-617-8115-19-7 (паперове видання)

ISBN 978-617-8115-20-3 (електронне видання)

Засновнику Reebok Джо Фостеру дуже пощастило: він народився в родині, яка ще з кінця XIX століття шила спортивне взуття. До того ж його дідусь-тезка винайшов шиповані кросівки для бігу, які замовляли навіть олімпійські чемпіони.

Але Джо не успадкував дідусевої майстерні. Ба більше — через чвари між батьком і дядьком, що ніяк не могли порозумітися у веденні бізнесу, він вийшов зі справи.

Однак Джо успадкував дідусеву спритність і бажання виготовляти найпопулярніше взуття, хоч сам не любив бігати й не вмів його шити. На цьому протиріччі і з'явилася компанія Reebok. Про фінал цієї історії — відомий на весь світ спортивний бренд — ви точно знаєте. А про шлях до успіху читайте в цій книжці.

УДК 334.722Reebok(091)

Перекладено за виданням: Joe Foster. *Shoemaker: The Untold Story of the British Family Firm that Became a Global Brand* (London, Simon & Schuster, 2020, ISBN 978-1-4711-9401-6).

Усі права застережено. All rights reserved

© 2020 by Joe Foster

© Асташова О., пер. з англ., 2022

© ТОВ «НФ», виключна ліцензія на видання, оригінал-макет, 2022

ISBN 978-617-8115-19-7 (паперове видання)

ISBN 978-617-8115-20-3 (електронне видання)

ЗМІСТ

<i>Розділ 1.</i>	Хтось біжить задня перемоги	9
<i>Розділ 2.</i>	Перші світові рекорди	16
<i>Розділ 3.</i>	Уроки виживання	24
<i>Розділ 4.</i>	Моє місце	32
<i>Розділ 5.</i>	Початок кінця	40
<i>Розділ 6.</i>	Зізнання	47
<i>Розділ 7.</i>	Сходження Меркуря	50
<i>Розділ 8.</i>	Вся річ у людях	59
<i>Розділ 9.</i>	Нове ім'я	65
<i>Розділ 10.</i>	Випробування	71
<i>Розділ 11.</i>	У дорозі	76
<i>Розділ 12.</i>	Переїзд	84
<i>Розділ 13.</i>	Думками в Америці	92
<i>Розділ 14.</i>	Новий злет	99
<i>Розділ 15.</i>	На волосині від смерті	104
<i>Розділ 16.</i>	Нові можливості	109
<i>Розділ 17.</i>	Ключ до Америки?	113
<i>Розділ 18.</i>	Тато, смерть і новий дистриб'ютор	119
<i>Розділ 19.</i>	Назад на старт	125
<i>Розділ 20.</i>	Сумна доля	131
<i>Розділ 21.</i>	Воротар	135
<i>Розділ 22.</i>	Затамувавши подих	142
<i>Розділ 23.</i>	Гонконг і далі по курсу	151

<i>Розділ 24.</i>	<i>Знову в Бостон</i>	<i>160</i>
<i>Розділ 25.</i>	<i>Мій брат Джефф</i>	<i>166</i>
<i>Розділ 26.</i>	<i>Катастрофа</i>	<i>171</i>
<i>Розділ 27.</i>	<i>Наш «ангел»</i>	<i>179</i>
<i>Розділ 28.</i>	<i>Рух уперед</i>	<i>185</i>
<i>Розділ 29.</i>	<i>Час змін</i>	<i>191</i>
<i>Розділ 30.</i>	<i>Решта світу</i>	<i>198</i>
<i>Розділ 31.</i>	<i>Reebok стає зіркою</i>	<i>203</i>
<i>Розділ 32.</i>	<i>Конфлікт культур</i>	<i>208</i>
<i>Розділ 33.</i>	<i>Американські гірки</i>	<i>216</i>
<i>Розділ 34.</i>	<i>Смерть і переродження</i>	<i>221</i>
<i>Розділ 35.</i>	<i>Роль засновника</i>	<i>225</i>
<i>Післямова.</i>	<i>Найважливіше та найважливіші</i>	<i>233</i>
<i>Подяки</i>		<i>242</i>

*У пам'ять моєї доньки Кей,
яка покинула нас надто рано*

ХТОСЬ БІЖИТЬ ЗАДЛЯ ПЕРЕМОГИ

М ушу вам зізнатися. Навіть двічі. По-перше, я не люблю багаті. По-друге, швець із мене нікудишній. Мої таланти геть інші. Ну ось, тепер легше.

Досить дивно таке читати, коли тримаєш у руках книжку про шевця й засновника Reebok, еге ж? Дещо збиває з пантелику. Але, сподіваюся, також трохи інтригує. Так і має бути. Моя історія — історія Reebok — не типова бізнес-оповідь про те, як 35 років я наполегливо працював і гнув спину над взуттям. І не подорож відомим маршрутом. А також не казка про те, як я ризикнув мільйонами й переміг. Це книжка про мотивацію та про важливість хапатися за можливість, коли доля її пропонує.

Але й це ще не все. *Далеко* не все. Як і в будь-якій історії успіху, у цій також бували жертви — болюча плата за лаври успішного підприємця. Адже коли головою та серцем ти відданий пристрасті, то готовий заради неї на будь-що.

Хтось колись сказав: «Вершини не дістатися, якщо не йти по головах». Щось таке. Але це не мій шлях — принаймні хочу так вважати. Тому в процесі створення цієї компанії та книжки жодна людина не постраждала. Хоча, ясна річ, я можу й помилятися.

Я виростав у світі посередності, де прагнення стати кращим засуджували. Це був час постулатів на зразок «знай своє місце» й «не розгойдуй човна», які тримали суспільство в шорах. А також старомодних цінностей, коли всі приязно ставилися до сусідів, старших і навіть однолітків.

Порядність вважали цінністю номер один. Її, як і поваги до інших, завжди навчала мене мама. Але всупереч очікуванням суспільства особистісне зростання та самовдосконалення здавалися мені не менш цінними. Саме на цьому фундаменті й постав мій майбутній успіх у бізнесі.

Шлях до цього успіху не був ні прямим, ні очевидним. Багато важливих рішень я ухвалював на ходу. Зазвичай не прокладав маршруту, а реагував на обставини. Але щоразу думав про ту саму мету: сьогодні продати взуття більше, ніж учора.

І це спрацювало, хоча й не одразу. Шлях від стартапу до спортивного бренду номер один у світі зайняв тридцять один рік. Можливо, якби я ухвалював інші рішення, то здолав би його швидше, але водночас без такої довгої та звивистої стежки я не був би готовим до того, що маю зараз.

Багато чого мало стати на свої місця, поки я вів до успіху корабель із назвою Reebok. Дещо зробив я, дещо — інші. Щось мені хотілося б назвати діловою хваткою, але здебільшого це було не так. Багато чим я завдячую удачі, упертій рішучості (або навіть одержимості) й креативному мисленню, яке давало змогу перетворювати перешкоди на можливості.

А ще не останню роль відіграв слухний момент. Будь-який бренд, що починає свій шлях до вершини з нуля, залежить від слухних моментів. А з чого краще почати розмову про слухні моменти, як не зі стартового пістолета?

Хтось бігає, щоб випередити інших. Я бігав, щоб випередити себе.

Бах!

Я заплющив очі, але замість темряви бачив лише чіткий шлях. Вузьку доріжку, яка з кожним кроком ставала дедалі коротшою.

Я чув, як батько кричав: «Давай, Джо, вперед, уперед, уперед!». Хрипкий від цигарок голос зникав позаду з кожним порухом сухожилля. І я мчав уперед, дедалі швидше, але не заради нього. Навіть у цьому віці я знав, що вся батькова підтримка пов'язана з грошима, які той поставив на мене, а не з гордістю за семирічного сина.

Я не надто переймався перемогою... хоча програвати, ясна річ, не хотілося. Але призи за перше місце в моїй категорії були

кепським стимулом. Доволі небагато дітей від семи до десяти викладатимуться сповна заради якогось столового прибора чи потворної керамічної статуетки худоби.

Бігати було важко, виснажливо й неприємно. Бігти заради перемоги означало відчувати, як легені ось-ось вибухнуть, а серце шалено б'ється й несе до мозку дедалі більше крові. Аж урешті хочеться, щоб голова вибухнула й болісна пульсація в скронях трохи вгамуваляся. Бігати боляче. Особливо якщо хочеш бігати найшвидше. І цей аспект мене аж ніяк не приваблював. Але чому я тоді бігав? У мене були свої мотиви.

Перше місце означало увагу батька — особлива розкіш у родині Фостерів. А програш, навпаки, — повну байдужість. Проте це не стало для мене новиною. Ігнорування було стандартною практикою в нашому маленькому вікторіанському будиночку на Геррефорд-роуд на північ від димоходів у центрі, що душили небо Болтона.

Я не був спортивним від народження. Якщо чесно, більше скидався на бур'ян, аніж на квітку: сором'язливий, замкнений, незграбний. Але я завжди знав, що якщо дуже сильно чогось захочу, то поклатися зможу лиш на себе. Інші ніколи не піднесуть мені цього на тарілочці.

Я прагнув похвали від батька й ловив кожну крихту, яка мені — середньому з трьох синів — від нього перепадала. А згодом навчився виманювати в нього ці крихти сам — здебільшого коли вигравав йому на перегонах гроші. Але навіть так не завжди здобував свою винагороду.

Тож мені довелося шукати інші способи отримувати задоволення від щомісячних спортивних змагань, на які він мене відправляв. І поступово я помічав, що перестав шукати насолоду в похвалах батька, бо знайшов її в іншому місці — у гордості за те, що зробив усе, щоб максимізувати свою продуктивність. Лише заради себе. І байдуже, чи виграв я, чи ні.

Я ніколи не належав до найкращих спортсменів у світі. Чи у Британії. Та навіть у Ланкаширі, якщо вже на те пішло. Для цього потрібна правильна генетика. Треба народитися з ДНК бігуна. Мене цим природою не наділила. Але тепер я розумію, що *таки народився* з ДНК

«покращувача». Я завжди міг придумати, як зробити все краще, швидше та вправніше. Завжди шукав крихітні моменти, які можна вдосконалити й так здобути хоч крихту переваги. Навіть коли мені було сім.

Тож якщо я не міг рухати тіло швидше за інших, то зосереджувався на нахилі голови, розмаху рук, позиції ніг, диханні, куту, під яким підошви торкаються землі. Разом таких коректив вистачало, щоб хоч трохи наздогнати суперників. Але змінити свою фізіологію я не міг. У моєму розпорядженні були лише інструменти. Проте інші їм могли тільки заздрити.

Річ у тім, що я народився в сім'ї шевців. Сам цей факт ще нічого не свідчив про успіх, але ми були не звичайними шевцями. Компанія батька J. W. Foster & Sons виготовляла спортивне взуття ручної роботи. Тож коли розчервонілі від бігу суперники дивилися, як мені вручають головний приз — блискучу ложку, статуетку поросяти чи нудний довідник — і міркували, як цей довгов'язий глист обігнав найкращих бігунів з їхнього клубу, я вже готувався до вигуків «Шахрай, шахрай!», щойно їх погляд впаде на мої ноги.

Тоді, коли інші хлопці бігали у звичайних кросівках на плоскій підошві, моє взуття, пошите спеціально під умови конкретного забігу, мало шиповану підошву. Я, мабуть, був наймолодшим «спортсменом» у країні, який носив індивідуальне спортивне взуття. Але перш ніж ви подумаєте, що я з багатой родини, яка балувала мене й давала все, дозвольте пояснити.

Якщо закрити очі на взуття, я був типовою дитиною з типової робочої сім'ї 1940-х. Цінував кожну свою іграшку, бо батьки рідко їх купували. Але у спорті в мене була одна «спадкова» перевага: мій дідусь винайшов взуття з шипованою підошвою. Тому перш ніж *справді* почати історію Reebok, варто дати трохи історичного контексту.

Як і багато міст на північному заході Англії, Болтон розквітнув унаслідок буму бавовняної промисловості у XVIII й на початку XIX століть. Місто стало еталоном інновацій і стрімкого розвитку, коли в 1779 році місцевий промисловець Семюел Кромптон винайшов «прядильного мула» — машину, яка пряла бавовну швидше й ефективніше, ніж ручні інструменти. Це дало змогу зменшити кількість робітників на млинах і збільшити прибуток для їхніх власників.

Наприкінці XIX століття мій дідусь, якого також звали Джо Фостер, став винахідником — абсолютно випадково. У п'ятнадцять років він мав дві головні пристрасті: бігати в місцевому спортивному клубі «Болтон Прімроуз Гаррієрс» і лагодити взуття у своїй кімнаті над кондитерською крамничкою його батька. В останньому він був невимовно вправним. А в бігу, як і я, не надто.

Але в дідуся Джо добре працювала голова. Йому набридло займати останні місця в перегонах, тому він вирішив об'єднати два свої хобі й подивитися, чи зможе дістатися фінішу швидше.

Швацтва дідусь Джо, певно, навчився, коли навідувався у взуттєву майстерню свого дідуся Сема в Ноттінгемі. Сем лагодив підошви багатьом місцевим спортсменам, і Джо, ймовірно, бачив шиповане взуття для крикету, яке його дідусь зробив для кращого зчеплення з полем. Можливо, тоді в голові Джо й відкладалася думка: додаткове зчеплення може згодитися і в інших видах спорту.

Хай там як, у своїй кімнаті на Дін-роуд, 90 дідусь Джо почав розробляти собі пару шипованих кросівок.

У 1895 році, щоб перевірити їх ефективність, він вирішив випробувати взуття в змаганні на середню дистанцію у своєму спортивному клубі.

У ніч перед першим забігом він ще доробляв взуття. Джо встиг нашити лише одну додаткову підошву, яка кріпилася на основну підошву біля носка, — з неї якраз і стирчали шипи. Він працював при свічках до глибокої ночі, проте йому не вистачило ні освітлення, ні терпіння, щоб пришити додаткову підошву на інший кросівок. Охоплений відчаєм Джо просто прибав їй цвяхами.

Суперники були одночасно заінтригованими та здивованими. Невже цей тихий і неповороткий бігун сподівається їх обігнати? І вирішив заради цього вдатися до шахрайства? Але чим, чорт забирай, ці потворні черевики, які навіть один на одного не схожі, допоможуть виграти в стандартних кросівок? Хтось реготав, хтось глузував, але Джо вперто шикнувся на стартовій лінії й тішився думкою, що суперники не встигнуть й оком змигнути, як він залишить їх далеко позаду.

Коли пролунав сигнал стартового пістолета, шипи Джо вгрузли в землю бігової доріжки й ідеально виштовхнули його вперед. Ноги

було дуже легко підіймати, кросівки майже не відчувалися. На першому повороті він уже випередив усіх на кілька метрів. Коли бігуни зайшли в поворот, звичайні кросівки марнували дорогоцінні мікросекунди на рух убік, а шипи Джо давали йому змогу рухатися тільки вперед.

Джо відчував, як його ноги — майже без жодної амортизації — міцно тримаються доріжки, щойно ступні торкаються землі, та виштовхують його вперед на частки секунди швидше, ніж суперників у взутті з гумовою підошвою. Сила зчеплення на кожному кроці була лише трішки кращою, але її вистачило, щоб відстань між Джо й суперниками неухильно зростала.

Завдяки меншій вазі тіла та прямішій траєкторії Джо нарешті відчув свою фізичну перевагу. Незначну, але помітну. На середині дистанції він раптом зрозумів, що досі має запаси енергії. Його легені не намагалися відчайдушно хапати повітря, як у попередніх забігах, а ноги не наливалися свинцем. На останньому колі Джо почав думати, що це щось психологічне. Так, мабуть, ефект плацебо.

Він якраз дійшов висновку, що вся річ у поєднанні факторів, коли помітив дивне відчуття в правій нозі. Земля вже не здавалася такою рівною. Він наче біг по гальці. Потім галька перетворилася на скло й кожен крок віддавав болючими голками у стопу та ногу, благаючи мозок послабити тиск. Нарешті Джо відчув, як щось відламалося. Він спіткнувся об невидимий камінь і босими пальцями зачепив грубий пісок доріжки.

Намагаючись відновити темп, Джо озирнувся й побачив, що суперники його наздоганяють. Але більше його злякало інше: між ним і натовпом на доріжці, наче дохлий шур, валялася шипована підошва від його правого кросівка. Джо втратив рівновагу. Кожен крок пронизував ногу пекучим болем. Він сповільнився до кульгання та з відчаєм приймав кожен принизливий запотиличник від суперників, які пробігали повз.

Джо фінішував передостаннім. Він зірвав із себе те, що залишилося від кросівок, пошкандибав додому, закинув порване взуття у шафу під сходами та грюкнув дверцятами. Тієї миті приниження вбивало будь-яке бажання далі вдосконалюватись у спорті. Але Джо був з іншого тіста.

Цей болісний досвід став для нього нагадуванням про те, що коротких шляхів не буває. Наступна пара взуття не мала його підвести, тож Джо кілька місяців допрацьовував дизайн і робив кросівки дедалі легшими й м'якшими, аж поки отримав готовий продукт: ідеальні легкі кросівки. Цього разу він вирішив випробувати їх самотійно, щоб удруге не зганьбитися на перегонах.

Джо взув їх на забіг, але не виграв, а прийшов другим, чого від нього аж ніяк не сподівалися. Товариші по клубу більше не сміялися. Тепер усі вони хотіли таку саму пару дивовижних кросівок, і Джо довелося підкоритися.

Коли він пошив останню пару, інші спортивні клуби швидко помітили, що клуб «Болтон Прімроуз Гаррієрс», у якому займався Джо, почав дедалі частіше перемагати. І ще швидше зрозуміли, у чому річ. Хоч як дивно, але вже невдовзі за кросівками від Джо Фостера вишикувалася черга.

На всіх змаганнях Джо оточували інші бігуни, які благали пошити їм таке взуття. Чутки про молодого шевця ширилися, і вже незабаром Джо менше часу перебував на біговій доріжці та більше — у кімнаті за взуттям, бо черга лише зростала.

У 1900 році, через чотири роки після перших в історії сучасних Олімпійських ігор в Афінах, попит на взуття Джо змусив його розширювати бізнес. Він заснував компанію J. W. Foster (Athletic Shoes) і переїхав до нового приміщення, яке згодом назвали «Олімпійською майстернею» — на Дін-роуд, 57, у Болтоні, поруч із пабом Horse and Vulcan.

Незабаром до майстерні почали звертатися за унікальними дизайнами, індивідуальним пошиттям під стиль бігу конкретного спортсмена, взуттям спеціально під певну трасу й навіть конкретний забіг. J. W. Foster швидко перетворилася на легендарну майстерню з індивідуального пошиття елітного бігового взуття. Уся Британія знала, що якщо хочеш найкращого, звертайся до Джо.

Навіть у найсміливіших мріях звичайний швець з Болтона не міг уявити, що лише за чотири роки, у 1904-му, його бігове взуття відіграє важливу роль у трьох світових рекордах, які буде побито за одні перегони.

ПЕРШІ СВІТОВІ РЕКОРДИ

Був похмурий листопадовий день 1904 року. Присутні на терасах стадіону «Айброкс» у Глазго ховалися від зливи. Густі сірі хмари висмоктали всі барви й радість зі спортивного змагання. Легіони відданих друзів і родичів куталися в куртки й тихо проклинали шотландську погоду.

Проте коли на доріжку ступила невисока, але дебела постать, усі пожвавилися, забувши про зливу. Погляди тепер були прикуті до єдиної людини — бігуна-аматора на середні й довгі дистанції Альфреда Шрабба.

Альфред зайняв місце на лінії старту, розгладив густі вуса й обвів поглядом натовп.

На тлі вищих і спортивніших суперників він аж ніяк не тягнув на чемпіона світу. Але Шрабб чудово розумів, чого від нього сподіваються. Певно, ці очікування тиснули на нього, хоча він цього не виявляв.

Чутки про його надлюдську швидкість зробили з нього справжню легенду. Оповіді про рекорди Шрабба кочували від забігу до забігу. Люди говорили про те, як він бігав наввипередки з кіньми чи один проти естафетних команд, і стверджували, що на планеті не було жодної людини, здатної його наздогнати.

І Альфред не розчарував. Він ніколи не розчаровував. Як завжди, бігун швидко відірвався від суперників і залишив їх далеко позаду. Того дня він побив рекорд бігу на 9,5 кілометра, рекорд на 16 кілометрів, а потім установив ще один світовий рекорд,

здолавши 18,7 кілометра за годину. І зробив усе це у взутті від Фостера.

Дідусь регулярно відвідував спортивні заходи й дарував своє взуття не лише спортсменам, а й журналістам. У результаті газети писали статті про компанію дідуса, а спортсмени на власні очі бачили переваги таких «подарунків» і далі поширювали інформацію. Дідусь осягнув силу інфлюенсерів раніше, ніж сучасні бренди.

Увесь спортивний світ країни схибився на Альфреді. Конкуренти хотіли знати про нього все: режим тренувань, техніку дихання... взуття. Більшість бігунів тоді носили важкі черевики, а Альфред бігав у чорних шипованих кросівках ручної роботи. Невже це й було секретом його успіху?

Схоже, багато хто дійшов такого висновку. Компанія J. W. Foster різко розрослася, адже дедалі більше асоціацій з бігу хотіли собі чудове взуття, до якого привернув увагу Альфред Шрабб. Але він був лиш одним з каталізаторів, які прославили дідуса Джо.

Так дідусь не лише став новатором у дизайні взуття, а й випередив свій час у маркетингу. Гадаю, ця комбінація й зробила з нього генія.

А геніям мало творити, винаходити й виробляти. Їм потрібне ще й визнання. Без визнання тебе ніхто не вважатиме за генія. Тож коли дідусь Джо винайшов свої інноваційні шиповані кросівки, він подбав і про те, щоб якомога більше людей про них дізналися.

Фасад його магазину на Дін-роуд — еквівалент рекламного щита на Пікаділлі-серкус у ХХ столітті. Кожен сантиметр будівлі був заповнений рекламою продуктів і послуг Фостера. У вітрині блищали десятки спортивних трофеїв і моделей взуття, а фасад з червоної цегли був вручну розмальований рекламою всього що завгодно: від ремонту підшви й чоловічих підборів за два шилінги та шість пенсів до гуртового продажу кросівок і виготовлення футбольного взуття.

Однак його маркетингові трюки цим не обмежилися. Дідусь мислив масштабно і стратегічно. Коли в обох місцевих клубах — «Болтон Прімроуз Гаррієрс» і «Болтон Гаррієрс» — лишилося обмаль спортсменів, Джо запропонував їм об'єднатись у спільний клуб «Болтон Юнайтед Гаррієрс». Президенти клубів побачили в цьому

можливість зміцнити свої позиції на спортивній арені на півночі, але в Джо була інша мета: якщо обидва клуби виграватимуть чемпіонати в його кросівках, він отримає ще більшу платформу, щоб показати своє неперевершене взуття.

У 1908 році дідусеві нарешті вдалося збудувати новий клуб «Болтон Юнайтед Гаррієрс» на руїнах двох старих і залучити 70 спортсменів. Команди брали участь і в місцевих змаганнях, і у виїзних. Клуб вигравав дедалі більше забігів. Одного разу навіть виграв їх усі. Глядачі дивувалися й щоразу частіше говорили про «Болтон Юнайтед Гаррієрс».

У 1912 році клуб уже був відносно заможним, тому натхнений своїм небувалим фінансовим успіхом збудував собі приміщення за шалені 800 фунтів стерлінгів та організував амбітний забіг на іподромі.

Чимало грошей клуб витратив на рекламу заходу, щоб привернути інтерес бігунів і глядачів — особливо після того, як запросив до участі золотого призера Олімпійських ігор Віллі Епплгарта. І все ж організатори впали в калюжу. Буквально. Вологий клімат Ланкаширу влаштував їм таку погоду, коли нічого іншого не лишилося, окрім сидіти вдома і спостерігати за краплями дощу, що стікають по шибках.

Після значного фінансового удару клуб вирішив відшкодувати втрати та влаштувати ще грандіознішу подію. Знову запросили Віллі разом з натовпом американських спортсменів, але похмуре небо Ланкаширу й цього разу затягли хмари та зіпсували забіг. Лише поєднання менш амбітних подій зі сприятливішою погодою змогло повернути клуб на колію.

Попри проблеми в улюбленому клубі дідусь і далі просував бізнес по всій країні. Він розміщував зухвалі оголошення в спортивних газетах і їздив на національні змагання, де дарував своє взуття найкращим бігунам Британії. А ще почав платити зіркам за те, щоб вони носили його кросівки, — і десь на тридцять років випередив аналогічну тактику Аді Дасслера, який подарував кросівки Джессі Овенсу на Берлінську Олімпіаду 1936 року. Можливо, це був світанок спонсорства спортивного одягу. І тактика працювала.

Дедалі більше найкращих спортсменів Британії погоджувалися бігати лише у взутті від Фостера. Вони хотіли таку саму фору. Це перетворилося на справжню одержимість, яка ширилася країною, як епідемія.

На Олімпійських іграх у Лондоні в 1908 році Артур Рассел узяв золото в бігу з перешкодами на 3200 метрів — він перетнув фінішну лінію у взутті від Фостера.

У цей «золотий» для дідуса час і народився мій батько — в 1906 році. За сімейною традицією йому дали ті самі ініціали, що й дідусеві, — Дж. В. Лише назвали Джеймсом, або скорочено Джимом.

Оскільки сімейний бізнес став успішним, незабаром усі члени родини Фостерів допомагали з виробництвом, тож у вісім років Джим разом з братом Біллом (якому було тринадцять) працювали на фабриці компанії, що тепер називалася J. W. Foster & Sons.

Бізнес був таким успішним, що дідусь купив сусідній паб Horse and Vulcan і перетворив його на додаткове робоче приміщення. Але, хоча все йшло чудово та бізнес розвивався, Джо, як і вся Британія, з тривогою стежив за тим, що відбувалося за кордоном після вбивства ерцгерцога Франца Фердинанда та його дружини 28 червня 1914 року в Сараєво.

Наслідки подій, що відбулися за сотні кілометрів, зачепили абсолютно всіх, від Британії до Німеччини й навіть далі. Перша світова війна принесла біль і страждання всьому людству та зруйнувала світову економіку.

Хоча на Болтон масштабних атак не було, у 1916 році німецький дирижабль, що прямував кудись у Мідлендс, скинув бомбу на Кіркстріт просто за Олімпійською майстернею та вбив тринадцятьох людей. Фабрика майже не постраждала, але персонал жахала думка, що під час війни ніхто й ніщо не буде в безпеці, хоч де вони перебували б.

Будь-які поривання молодих бігунів долати рекорди потонули в океані боротьби за виживання. Попит на спортивне взуття майже зник. Дні слави й розкоші для дідуса та його сім'ї раптово завершилися. Колись елітна фабрика J. W. Foster & Sons тепер, як й інші майстерні на півночі, ремонтувала армійські черевики з фронту.

Наступні кілька років дідусь із синами пропрацювали згорбленими над залізними ваннами з мутно-червоною від крові та бруду водою, у якій вони вимивали чоботи молодих солдатів, що мертвими лежали у фландрських окопах.

Наприкінці війни Фостерам довелося починати все з нуля. Коли війська повернулися додому, дідусь із родиною знову зайняли нішу спортивного взуття. Бігуни, які пішли у професійний спорт лише щоб трохи заробити, мали змогу повернутися до аматорського статусу. Хтось почав пробувати себе в нових сферах бігового спорту, і дідусь одразу ж узявся розширювати свій асортимент — додав більше спеціального взуття: кросівки з шипами на п'ятці для бігу з бар'єрами та взуття для бігу по пересіченій місцевості з ремінцями на щиколотках та вкороченими шипами.

Абсолютно випадково з'ясувалося, що остання модель ідеально годиться також для футболу й регбі. Дідусь почав активно рекламувати їх найкращим клубам по всій країні через оголошення в газетах та особисті контакти. Уже за кілька місяців такі відомі команди з регбі, як «Салфорд», «Галл» і «Сент-Геленс», носили взуття від Фостера. Як і «Арсенал», «Ліверпуль», «Манчестер Юнайтед» і майже всі інші футбольні клуби з чотирьох дивізіонів.

Сюди ж долучилася й «Болтон Вондерерс» — одна з найвідоміших футбольних команд 1920-х. Їй вдалося привернути увагу спортивного світу до рідного міста після першого в історії фіналу Кубка Англії на «Вемблі» в 1923 році.

Понад 200 тисяч глядачів увірвалися на новенький стадіон, що вміщав 126 тисяч осіб. Образ поліцейського на білому коні, який намагається прорідити тісний натовп, став культовим для історії Кубка Англії.

«Вондерерс» здобула тріумфальну перемогу — виграла з рахунком 2:0 у «Вест Гем». Потім ще раз відвоювала трофей у 1926 році, коли обіграла «Манчестер Сіті», і ще раз у 1929-му, вигравши 2:0 у «Портсмута». Місцева команда стала гарячою темою десятиліття.

Як і «Болтон Вондерерс», компанія J. W. Foster & Sons знову була на коні. Здавалося, вже ніщо не потопить цього успіху. Уся шкіра, якої торкався дідусь, перетворювалася на шедевр.

На Олімпійських іграх 1920 року в Антверпені Альберт Гілл прийшов першим на дистанціях у 800 і 1500 метрів, а в 1924 році Гарольд Абрагамс та Ерік Лідделл прославили Foster's ще більше, коли взяли по золоту в Парижі. Пізніше тріумф останніх двох бігунів увічнили у фільмі «Вогняні колісники», де фігурував ще й Девід Берлі, який виграв біг з бар'єрами на 400 метрів на Олімпійських іграх 1928 року в Амстердамі. Ясна річ, зробив він це також у взутті, пошитому вручну на дідусевій фабриці на Дін-роуд.

Як і слід було сподіватися, дідусь витиснув максимум із галасу, який ці перемоги здійняли в місцевій пресі. Його старший син Білл і сам був чудовим спортсменом та прославився на місцевій спортивній арені не лише як чемпіон, а й як автор спортивної колонки в Bolton Evening News.

Дідусь стежив за тим, щоб Білл ніколи не упускав можливості прокламувати сімейний бізнес. В одній зі статей Білл написав: «Гаррієрс» пощастило, що його взуттям займається сам Джо Фостер, бо він не лише може порадити, яке найкраще годитиметься для полів у Касл-Ірвелл і Крю, а й виготовити його. Раджу хлопцям, яким потрібне спортивне взуття, не баритися й не відкладати замовлення на останній момент». Не знаю, як йому зійшла з рук така відверта реклама сімейного бізнесу, але спортивну колонку він вів ще багато років.

Дівчата-бігунки згодом також почали виходити на світову спортивну арену — звісно, у взутті від Фостера. У 1932 році бігунка від «Болтон Юнайтед Гаррієрс» Етель Джонсон побила світовий рекорд на дистанції 90 метрів на чемпіонаті Жіночої спортивної аматорської асоціації, а незрівнянна Неллі Голстед — навіть кілька рекордів. Безумовно, у взутті від Фостера. Згодом вона стала однією з найвідоміших британських спортсменок.

Дідусь був серед перших, хто помітив і зайняв цю нішу. До того ж він не вперше випереджав свій час. Ясна річ, тоді Джо ще не знав, що через п'ятдесят років ринок жіночого спортивного одягу стане джерелом безпрецедентного успіху для його сімейного бізнесу. І що в 1933 році саме домогосподарка буде рушієм еволюції компанії Фостера. Коли дідусь раптово помер від серцевого нападу, бабуся Марія неохоче, але взяла на себе управління бізнесом.

Можливо, пані зростом 157 сантиметрів і не мала надто авторитетного вигляду, але вона з лишком компенсувала це люттю. Марія не терпіла дурнів і ретельно стежила, щоб фабрика не лише працювала як годинник, а й була в бездоганному порядку. Її одержимість чистотою чудово демонструє випадок, що трапився за чотири роки до того. Досить несподіваний випадок. Тіло дідуся Джо, який помер у 85, за кілька днів до похорону залишили у відкритій труні в Олімпійській майстерні. Шовечора Марія ретельно витирала з нього пил від обробленої шкіри, що встигав осісти на тілі за робочий день.

Коли Марія не чистила трупів і не роздавала наказів у J. W. Foster & Sons, вона допомагала з онуками нашої мамі, яка спочатку народила брата Джеффа, а через два роки мене — 18 травня 1935 року, того самого дня, коли народився дідусь і лише через півтора року після його смерті. Марія вірила, що це послання від її покійного чоловіка, й сказала, точніше наказала, моїй мамі Бессі також назвати мене Джозефом Вільямом, скорочено — Джо. Ніхто не ризикнув із нею сперечатися.

У ті поодинокі хвилини, коли вона не роздавала імен дітям і не гарувала на фабриці, Марія відпочивала від тягот власного бізнесу з друзями в пабі W heatsheaf за ящиком пива Guinness. І що більше з'являлося тягот, то більше алкоголю лилося. Бабуся часто спала на порозі будинку — була надто п'яною, щоб зайти у двері.

Коли ж Марія не страждала від похмілля, то займалася одним з найважчих завдань на фабриці: стримувала ворожнечу між двома її синами, моїм батьком Джимом і його старшим братом Біллом.

Батько прагнув змін на фабриці. Він хотів скоротити витрати й випускати спортивне взуття за нижчою ціною. «Не кожен може дозволити собі пару “елітного взуття ручної роботи від Foster's”», — казав він. Водночас Білл вважав статусність взуття недоторканою спадщиною — фундаментом, на якому зростала репутація Фостерів, і нізащо не хотів від цього відмовлятися. Вони обоє мали слушність, що лишало суперечку без відповіді, а Марію — без можливості примирити синів.

Зрештою бабуся не витримала напруги. Обидві сторони стояли на своєму в поглядах на курс компанії, й бізнес від цього почав

страждати. Гармонія та продуктивність, за які так відчайдушно боролася Марія, зникли. Хватка Олімпійської майстерні почала слабшати, а водночас зменшилися й прибутки.

Марія вирішила піти. Вона погодилася віддати контроль над Foster's, але за єдиної умови: тато з Біллом зроблять компанію з обмеженою відповідальністю, де кожен володітиме 50 % акцій.

Як наслідок, виникло дві окремі компанії, пов'язані лише назвою. Тато поставив обладнання для виробництва дешевших кросівок машинного виробництва на Дін-роуд, 59, а дядько й далі шив «спадкове» взуття вручну по сусідству, у будівлі під номером 57. Брати взагалі не розмовляли один з одним — лише іноді кидали на ходу якісь образливі фрази.

Хоча Марія більше й не володіла компанією, вона досі працювала на фабриці, прибирала приміщення — щоб лише наглядати за синами й гамувати суперечки. Вона була тим клеєм, що тримав разом два шматочки компанії. Принаймні ще кілька років.

УРОКИ ВИЖИВАННЯ

Поки Марія ледь підтримувала мир в Олімпійській майстерні, Велику Британію в 1939 році знову охопив вогонь війни. За іронією долі, це сталося саме тоді, коли через шалений успіх на Олімпійських іграх статки J. W. Foster & Sons поповзли вгору.

Сірл Голмс з «Болтон Юнайтед Гаррієрс» узяв участь в Олімпійських іграх у Берліні 1936 року, які прославив блискучий Джессі Овенс і затьмарив Адольф Гітлер. Голмс змагався у спеціальному взутті від дядька Білла, яке сиділо на нозі так щільно, що вдягнути його можна було лише раз. А новозеландський бігун Джек Лавлок, який установив світовий рекорд на дистанції 1500 метрів у взутті від Фостерів, узяв золото у столиці Німеччини, що потопала в нацистській символіці.

Ці успіхи підкинули батькові й дядьку більше замовлень і на певний час розрядили атмосферу на фабриці. Але затишшя було недовгим. Хмари війни згустилися, а потім, лише через три роки після Олімпіади в Берліні, Європа знову занурилась у пекло.

Оскільки Фостерам знову загрожувала перспектива ремонтувати армійські черевики, тато мудро перепрофілювався на виготовлення сандалів. Шкіра тоді була рідкістю, а на сандалі не потрібно було багато матеріалу — лише на ремінці. Для родини цей бізнес став рятівним джерелом — не лише грошей, а й купонів, які тоді були основною валютою. Завдяки сандалям компанії та нашій родині вдалося пережити цей надзвичайно важкий і трагічний час.

Пародкс, але війна принесла нам гармонію.