

## Глава 7

# Винтики гигантской машины

Запах Грили вы почувствуете задолго до того, как увидите сам город. Этот «аромат» трудно забыть и нелегко описать: сочетание запаха живых животных, навоза и забитых животных, из которых делают корм для собак. Запах еще сильнее в летние месяцы. Он окутывает город невидимой дымкой днем и ночью. Многие жители перестают замечать его. Вроде бы он есть — а вроде и нет. Так же, как шум машин для ньюйоркцев. А кто-то не может не обращать внимания на этот запах, даже годами живя здесь. Он проникает повсюду, вызывает головную боль и тошноту, преследует даже во сне. В Грили находится современная фабрика, где скот — единственный продукт переработки, рабочие и машины превращают большие говяжьи туши в маленькие кусочки мяса в вакуумной упаковке. Миллиарды гамбургеров для фастфуда делаются в таких местах. За последние десятилетия индустриализация выращивания скота и переработки мяса полностью преобразила способы производства говядины, а заодно и города, где расположены такие предприятия. Отвечая на требования сетей фастфуда и супермаркетов, мясоперерабатывающие гиганты снижают цены за счет уменьшения заработной платы. Они превратили одну из самых высокооплачиваемых работ в самую низкооплачиваемую, создали из иммигрантов армию дешевой рабочей силы, не обращая внимания на высокий уровень травматизма, порождая сельские гетто в центре страны. Преступность, нищета, насилие и беспризорность царят в городах, где меньше всего ожидаешь увидеть такое. Побочные эффекты нового режима производства мясных продуктов стали такими же неизбежными, как запахи от загонов, заводов по переработке отходов и котлов с отходами.

ConAgra Beef владеет крупнейшим в стране мясоперерабатывающим комплексом всего в нескольких километрах к северу от Грили. Округ Уэлд, в который входит Грили, ежегодно зарабатывает на мясной продукции больше, чем любой другой округ в США<sup>371</sup>. ConAgra — самый крупный частный работодатель в округе, владеет скотобойней и кормовым загоном, а также другими предприятиями по переработке мяса<sup>372</sup>.

Обеспечивая работу скотобойни, ConAgra содержит два гигантских загона для скота. Каждый из них может принять тысячу голов. Когда животные

вместе, они напоминают мычащее коричнево-белое раскачивающееся море. Эти животные не едят бизонову или грамову траву прерий. За 3 месяца до убоя они жуют крупу, рассыпанную в длинные цементные корыта, которые напоминают разделительный барьер на автострате. От крупы животные быстро жиреют, а в их уши имплантированы капсулы с анаболическими стероидами. За этот период обычный бычок потребляет более 1000 кг крупы, прибавляя в весе около 200 кг<sup>373</sup>. Отходов море. Каждый бычок выделяет около 7 кг мочи и фекалий в день<sup>374</sup>. В отличие от человеческих отходов, они не перерабатываются на заводе, а сливаются в ямы, огромные запруды с экскрементами, которые в индустрии называют «отстойниками». Количество отходов от скота в округе Уэлд ошеломляет. Два откормочных загона Monfort за городом Грили получают больше отходов, чем такие города, как Денвер, Бостон, Атланта и Сент-Луис, вместе взятые<sup>375</sup>.

До того как Грили стал городом мясоперерабатывающей индустрии, он представлял собой утопические коммуны мелких фермеров<sup>376</sup>. Он был основан в 1870 г. Натаном Мейкером, газетным редактором из Нью-Йорка. Мейкер хотел создать на американском Западе город, где занимались бы сельским хозяйством, образованием и где люди помогали бы друг другу и разделяли высокие моральные ценности. Мейкер назвал это новое идеальное сообщество в честь Горация Грили, своего руководителя в газете New York Tribune. Когда-то Грили дал ему несколько хороших советов, которые оправдали себя. «Иди на Запад, молодой человек», — сказал он Мейкеру\*. В результате городок Грили в штате Колорадо начал преуспевать, выращивая бобы и сахарную свеклу. К сожалению, Натан Мейкер недолго наслаждался успехом. Он рассорился с представителями индейского племени юта, и в 1879 г. они убили его и сняли с него скальп.

Многие годы фермеры Грили держались особняком от местных владельцев ранчо. В какой-то момент они даже построили деревянное ограждение вокруг города, чтобы не убежал скот. Протяженность этого забора составляла 24 км. Во времена Великой депрессии, когда цены на товары упали до минимума, школьный учитель из Грили по имени Уоррен Монфорт начал скупать зерно у местных фермеров и кормить им свой скот. В те времена скот в основном кормили травой, а не зерном. Животные паслись на пастбищах и ели натуральную траву или жили на ферме и жевали сено. Вскоре Монфорт стал одним из первых в стране крупных откормщиков скота, покупая у своих

\* «Иди на Запад, молодой человек! Иди на Запад!» — с таким призывом к молодым американцам обратился журналист Гораций Грили в редакционной статье New York Tribune 13 июля 1865 г. Многие молодые люди, в первую очередь демобилизовавшиеся из армии после Гражданской войны, откликнулись на призыв осваивать необжитые западные территории и «расти вместе со страной».

соседей дешевые корма — зерно, сахарную свеклу и люцерну. Его бизнес особенно вырос после Второй мировой войны. Благодаря круглогодичной откормке Монфорд мог контролировать продажу своего домашнего скота и ждать лучшей цены на скотных дворах Чикаго. Мясо откормленных зерном животных было жирнее и нежнее, а кормить их можно было до последнего дня перед забоем. Откормочные загоны стали открываться по всему Среднему Западу. Образовывались излишки местного зерна, государство сдерживало цены. Зерно для скота стало очень дешевым, и такая практика откорма стала стандартом для мясной индустрии. Уоррен Монфорд начал свой бизнес в 1930-х с 18 голов скота<sup>377</sup>. К концу 1950-х он откармливал уже около 20 тыс. голов.

В 1960 г. Монфорд и его сын Кеннет открыли небольшую скотобойню в Грили рядом со своими загонами. Они подписали выгодный коллективный договор с Объединенным профсоюзом мясников и рабочих скотобойен, предоставляя такие льготы, как права по стажу\* и премии за работу в ночную смену. Заработная плата на скотобойне Монфортов была самой высокой в Грили, желающие там поработать выстраивались в длинную очередь. Так Грили стал городом этой компании, его финансировал Монфорд и управлял им с отеческой заботой. Кен Монфорд постоянно присутствовал на предприятии. Рабочие не стеснялись обращаться к нему с предложениями и жалобами. Для руководителя такого предприятия его анкета примечательна. Он был либеральным демократом, отработавшим два срока в законодательной власти штата. Он был открытым противником войны во Вьетнаме, одним из двух человек в Колорадо, которые значились в «списке врагов» президента Никсона<sup>378</sup>. Но появление своего имени в этом списке Кен почитал за честь. В 1970 г. после перевыборов в профсоюзе скотобойни Грили Кен Монфорд послал новому профсоюзному лидеру теплое личное письмо со словами: «В любое время, когда я буду нужен вам, мои двери открыты»<sup>379</sup>. Однако вскоре процветание и мир в Грили оказались под угрозой из-за фундаментальных изменений в мясной индустрии. Эта угроза пришла к ним под названием «революция IBP».

## Иди на Запад

Скотобойня в Грили была необычна для сельской местности. Мясоперерабатывающие заводы, как правило, располагались в городских районах. В самых крупных городах США был особый район со скотными дворами

---

\* Права по стажу даются работникам с большим стажем в компании. Предполагают повышение заработной платы, участие в принятии решений, права на сохранение рабочего места при сокращении штатов и др.

и скотобойнями. Скот перевозили по железной дороге, забивали, а потом говядину продавали местным мясникам и оптовикам. Омаха и Канзас-Сити были известны своими мясоперерабатывающими предприятиями, а здание Организации Объединенных Наций стоит на земле, где прежде были нью-йоркские скотные дворы. Однако Чикаго почти целое столетие считался мясной столицей мира. Здесь был создан Мясной трест, все ведущие компании по переработке мяса имели здесь свои головные офисы, и почти 40 тыс. человек работали на скотобойнях Union (они занимали площадь около 260 га). Замороженную говядину из Чикаго отправляли не только по всем штатам, но и в Европу. В начале XX в. Эптон Синклер\* назвал этот район Чикаго «гигантским объединением капитала, сокрушавшим всякое сопротивление, глумившимся над законами страны и высасывавшим соки из народа»<sup>380</sup>. Он считал это высшим достижением американского капитализма — и его ужаснейшим позором.

Старые чикагские бойни обычно располагались в кирпичных 4- или 5-этажных зданиях. Животные отправлялись в последний путь по наклонному полу, их били по голове кувалдой, резали, разделявали, а затем куски говядины, банки или ящики с колбасой упаковывали в автофургоны.

Условия работы на скотобойнях были бесчеловечными. В своем романе «Джунгли» (1906) Эптон Синклер описал настоящие ужасы: страшные ранения спины и плеч, ампутации, взрывы опасных химических соединений и жуткую сцену несчастного случая на рабочем месте, когда мужчина упал в чан и утонул в растопленном жиру. Завод продолжал работу, и жир был продан ничего не подозревающим покупателям. Как писал Синклер, людей превращали в «винтики гигантской перемалывающей машины»<sup>381</sup>. Их было легко заменить, как одноразовый товар. Под влиянием этих сенсационных сцен из романа «Джунгли» президент Теодор Рузвельт отдал распоряжение провести независимое расследование. Точность описаний была подтверждена федеральными властями, которые обнаружили, что рабочие чикагских мясоперерабатывающих заводов находились «в условиях абсолютно неприемлемых и непростительных, подвергая опасности не только свое здоровье, но и здоровье тех, кто употребляет пищевые продукты, которые они производят»<sup>382</sup>.

Гнев общественности, вызванный романом «Джунгли», заставил Конгресс в 1906 г. принять закон о безопасности пищевых продуктов. Но он

\* Эптон Синклер (1878–1968) — известный американский писатель и классик разоблачительной журналистики. В романе «Джунгли» описываются мрачные чикагские бойни, где в чудовищных условиях главный герой свежует павший туберкулезный скот, из мяса которого производятся консервы и колбаса. Этот роман вызвал огромный резонанс в обществе, после чего была создана сенатская комиссия для расследования ситуации на бойнях.

почти не сказался на жизни рабочих заводов, чьи страдания заставили Эптона Синклера написать книгу. Позже в своей биографии Синклер сказал: «Я метил в сердца людей, но случайно ударил под дых»<sup>383</sup>. В последующие 30 лет профсоюзы боролись за право представлять рабочих чикагских скотобоен, которые в основном были иммигрантами из Восточной Европы. Крупные мясоперерабатывающие компании использовали любые методы, чтобы помешать профсоюзам: шпионов, черные списки и афроамериканских штрейкбрехеров. Однако к концу Великой депрессии большинство рабочих чикагских мясоперерабатывающих предприятий добились членства в профсоюзах. После Второй мировой войны их заработная плата существенно выросла и вскоре превысила среднюю оплату рабочих по отрасли<sup>384</sup>. Работа по-прежнему оставалась изнурительной и опасной, но многих привлекали хорошие деньги. Рабочие получали стабильный доход, сопоставимый с доходом среднего класса. Swift & Company, крупнейшая компания в индустрии до 1960-х, была последней из пяти мясоперерабатывающих корпораций, которая оставалась в частных руках. Гарольд Свифт, как и Кен Монфорт, руководил своей компанией, основанной его отцом, и по-отечески заботился о рабочих. В Swift & Company были самые высокие заработки в индустрии. Здесь гарантировали занятость, тесно сотрудничали с профсоюзными организациями в случаях недовольства рабочих, платили премии, пенсии, предоставляли другие льготы.

В 1960 г. Карриер Холмен и Эй Ди Андерсон, два бывших руководителя Swift, решили открыть собственную компанию по переработке мяса, уверенные, что при сокращении затрат они смогут потягаться с индустриальными гигантами. В следующем году Iowa Beef Packers открыла первый перерабатывающий комбинат. Компания нашла собственный способ доказать свою состоятельность, как и первое предприятие быстрого обслуживания McDonald's в Сан-Бернардино. Применяя те же принципы, что и братья Макдональды в изготовлении гамбургеров, Холмен и Андерсон создали производственную систему на своем предприятии в Денисоне, которая не требовала квалифицированной рабочей силы. Новый завод IBP представлял собой одноэтажное строение с конвейером. За каждым рабочим был закреплен свой участок, и он постоянно проделывал одни и те же простые операции, например отрезал ножом тысячи кусков мяса за 8-часовую рабочую смену. Со времен «Джунглей» Синклера те, кто трудился в отрасли, стали получать хорошие деньги, а это противоречило новой системе IBP. Ее успех зависел от использования дешевой бесправной рабочей силы. На заре эры фастфуда IBP стала предприятием, исповедующим идеологию фастфуда, с одержимостью идеями производительности, эффективности, централизации и контроля. «Мы старались сделать так, чтобы работа не требовала никакой квалификации»<sup>385</sup>, — спустя годы гордо признался Андерсон.

Внедряя систему массового производства с использованием неквалифицированной рабочей силы, IBP поместила свои новые предприятия в сельской местности поближе к откормочным загонам и подальше от городов, которые были оплотом профсоюзов. Новая система федеральных скоростных магистралей позволила компании пользоваться автотранспортом для перевозки мяса и отказаться от железных дорог. В 1967 г. был открыт большой завод IBP в Дакоте, где скот не только забивали, но и разделявали на небольшие куски (грудинка, лопатка, филе, окорок и т.д.) и перерабатывали мясо (например, мясной рулет). Вместо того чтобы перевозить туши, компания производила небольшие порции в вакуумной упаковке и в ящиках. Такой новый способ продажи мяса позволял супермаркетам уволить большую часть квалифицированных мясников, состоявших в профсоюзе. А в IBP оставалось много костей, крови и обрезков, из которых можно было производить корма для собак. Вскоре компания приобрела для завода оборудование, которое производило мясо для гамбургеров в невероятных количествах, вытеснив из бизнеса мелких конкурентов и оптовиков. Низкие зарплаты рабочих и новые технические средства полностью преобразили мясную индустрию, превратив ее из загона для скота в мясной прилавок.

«Революцию IBP» совершили жесткие люди с несентиментальными взглядами на жизнь. В этой среде культивировалась жесткость, и Холмен гордился тем, что был жестче всех<sup>386</sup>. Он не любил профсоюзы и без колебаний делал все возможное, чтобы отсекал их. Он считал, что его компания должна воевать с конкурентами. Когда в 1969 г. рабочие на заводе IBP в Дакоте устроили забастовку, Холмен нанял штрейкбрехеров и заменил рабочих. В ответ бастующие открыли огонь по окну кабинета Холмена, убив подозреваемого в шпионаже сотрудника, а также бросили бомбу в дом генерального советника компании. Столкнувшись с настоящими военными действиями, Холмен получил помощь от неожиданного мощного союзника.

Весной 1970 г. Холмен и три топ-менеджера IBP провели в Нью-Йорке тайную встречу с Мо Стайнманом, «трудовым консультантом», у которого были тесные связи с мафией<sup>387</sup>. Профсоюзы мясников Нью-Йорка блокировали продажи мяса, произведенного в IBP, в знак солидарности с бастующими и опасаясь за собственные рабочие места. Компания IBP очень хотела завоевать Нью-Йорк, где был самый крупный рынок сбыта. Мо Стайнман предложил остановить бойкот, а за это потребовал пятицентовую «комиссию» за каждые 5 кг мяса, проданные компанией в Нью-Йорке<sup>388</sup>. В IBP планировали ежегодно реализовать в Нью-Йорке миллионы килограммов мяса. Холмен согласился платить бандитам эту комиссию, лидеры нью-йоркских профсоюзов тут же отменили бойкот, и вскоре на Манхэттене стали разгружать ящики мяса от IBP.

После долгого расследования участия организованной преступности в нью-йоркском мясном бизнесе Холмена и всю IBP осудили за подкуп лидеров профсоюза и оптовиков. Судья Бертон Робертс присудил компании штраф в размере 7000 долл., но не стал наказывать Холмена тюремным сроком, отметив, что порой подкуп бывает частью платы за бизнес в Нью-Йорке. Однако связи Холмена с мафией не ограничивались такими «выплатами», которые часто приходилось делать и честным нью-йоркским предпринимателям. Одного из друзей Мо Стайнмана он устроил в совет директоров своей компании (10 годами ранее этот человек сидел в тюрьме за подкуп санитарных инспекторов и поставки испорченного мяса армии США). Пасынка Стайнмана Холмен назначил вице-президентом по вопросам производства (хотя этот пасынок, по словам судьи Робертса, «ничего не смыслил в мясном бизнесе»<sup>389</sup>). Кроме того, Холмен выдворил 4 топ-менеджеров IBP, которые не хотели иметь дело с представителями преступного мира. Расследование, которое проводили Forbes и Wall Street Journal, показало, что IBP стала вопиющим примером сращения крупной корпорации с мафией<sup>390</sup>.

Битва за падение цен со стороны IBP поставила консервативных чикагских предпринимателей перед суровым выбором: идти на Запад или выходить из бизнеса. На тот момент поход на Запад уже не символизировал свободу и демократию, а означал поиски дешевой рабочей силы. Чикагские мясоперерабатывающие заводы стали закрываться один за другим, а новые строились в сельских штатах, далеких от профсоюзов. По примеру IBP новые предприятия в Канзасе, Техасе, Колорадо и Небраске платили рабочим иногда вдвое меньше того, что получали рабочие Чикаго<sup>391</sup>.

В конце прошлого века я проезжал через Чикаго с Рубеном Рамиресом, президентом Объединенного союза рабочих пищевой промышленности и розничной торговли (United Food and Commercial Workers, UFCW). В свои шестьдесят Рамирес выглядел достаточно молодо, чтобы работать на мясоперерабатывающем заводе. Это широкоплечий человек с крепкой шеей и сильными руками. А гладко выбритая голова добавляет ему внушительности.

Когда в 1956 г. Рамирес приехал в Чикаго и попал на скотный двор, ковбои все еще гнали сюда скот со своих пастбищ верхом на лошадях. Тогда ему было 17 лет, и он не говорил по-английски. Он приехал из мексиканского города Гуанахуато и нашел работу на старом заводе, принадлежавшем Swift & Company. Рамирес был одним из немногих мексиканцев, трудившихся там. Другие рабочие были из Польши, Литвы, а остальные — афроамериканцы. На мексиканцев там смотрели свысока. Например, Рамиресу не разрешали пользоваться ножом или выполнять квалифицированную работу. Он таскал тяжелые ящики и бочки с мясом, его одежда была пропитана кровью, а зимой примерзала к телу. Через несколько лет он пошел работать на завод компании Glenn & Anderson, находившийся неподалеку, где занимался вывозкой



мусора. Спустя три года его наконец повысили и позволили разделять мясо. Он видел, какие тяжелые травмы получали его друзья, как им пилой отрезало пальцы, как они валялись без сознания, когда часть туши, падая, ударяла их по голове. Рамирес женился на девушке, с которой познакомился в церкви, у них родилось шестеро детей. Он вставал в 6 утра, работал по 8 часов в день на Glenn & Anderson, а потом ходил на вечерние занятия в колледж. Его жизнь была далеко не легкой, но заработок позволял жене сидеть дома и растить малышей. Все их дети пошли в колледж.

Рубен Рамирес стал профсоюзным активистом сначала как делегат от рабочих, а затем как председатель. Он получил американское гражданство, полюбил эту страну и очень гордился достижениями своих детей. В 1993 г. он стал первым в США латиноамериканцем, возглавившим местный Союз рабочих пищевой промышленности и розничной торговли. Но по мере того, как Рамирес делал свою карьеру, все рушилось у него на глазах. Все радости от собственных успехов меркли перед мрачной реальностью. Слушая историю жизни Рубена Рамиреса, я смотрел в окно автомобиля и видел одну и ту же душераздирающую картину: брошенные товарные склады, мясокомбинаты, свалки, трупобойни и автостоянки там, где прежде были заводы.

Место, где было сконцентрировано столько рабочей силы и капитала, практически исчезло, остались только руины. В мясоперерабатывающей индустрии в прежние времена было занято 40 тыс. человек, к 2000 г. — едва ли 2 тыс.<sup>392</sup> 95% рабочих мест пропало. Последний мясокомбинат Чикаго закрылся в 1970 г. К началу нового века здесь осталось только одно предприятие — завод по переработке свинины. Плюс еще горстка мясоперерабатывающих компаний, производящих бекон, сосиски, гамбургеры и кошерные продукты. Когда заводы закрылись, вместе с ними исчезла и душа этого места.

Мы вышли из машины перед входом в скотобойни Union, которые были построены в 1875 г.: большой арочный проход с двумя викторианскими башнями по обе стороны. Миллионы людей, лошадей и животных на убой прошли здесь за многие годы. Когда-то шумное и оживленное место стало тихим и заброшенным, и редкая машина проезжает мимо в сторону промышленного парка. В центре арки все еще красуется голова быка, а кругом разбросаны куски битого стекла и старые покрышки. Брусчатая мостовая поросла сорняками, а сама арка покрылась трещинами. Это место выглядит как археологические раскопки утраченной американской цивилизации.

## Денежные мешки

В 1970-е дружеские отношения между руководством Monfort и рабочими в Грили закончились. Причина конфликта была очевидной. В Monfort хотели уменьшить расходы на труд, а рабочие считали, что заработную плату



нельзя снижать в момент, когда компания получает прибыль, а годовой уровень инфляции в стране дошел до двузначных цифр. В 1979 г., в разгар переговоров с рабочими Грили, которых уже представлял профсоюз, Кен Монфорт купил у Swift & Company скотобойню в Гранд-Айленде. Прежде чем передать завод, Swift закрыли его и уволили всех работников, которые тоже состояли в профсоюзе. Когда через несколько недель Монфорт взял его под контроль, он подписал «полюбовное соглашение»\* с Национальным профсоюзом моряков торгового флота — группой, которая никогда прежде не представляла рабочих мясоперерабатывающей промышленности<sup>393</sup>. Она немедленно согласилась на большое сокращение заработной платы.

В ноябре 1979 г. рабочие Грили начали забастовку. Монфорт отказался выполнять их требования, и конфликт принял скверный оборот. Компания начала нанимать штрейкбрехеров. Кен Монфорт стал получать угрозы. Через 8 недель после начала забастовки рабочие решили вернуться на работу, не заключая контракта, но полицейские спецформирования для борьбы с беспорядками не пустили их на завод. Когда компания позволила рабочим вернуться на места, многие из них предали своих руководителей и устроили саботаж. После нескольких месяцев полной анархии Монфорт закрыл завод и уволил всех. Дни отеческой заботы о рабочих в Грили ушли в прошлое. Кен Монфорт больше не был либеральным демократом. Он превратился в республиканца, выступающего за интересы деловых кругов.

В 1982 г. мясоперерабатывающий комбинат в Грили открылся вновь, а жалование было урезано на 40%<sup>394</sup>. Прежним рабочим места не предложили. Вместо них Монфорт перевел многих работников с завода в Гранд-Айленде и нанял новых. И хотя он решил следовать примеру IBP с жесткой политикой в отношении профсоюзов, он был категорически против консолидации в мясной индустрии. В начале 1980-х независимые предприниматели один за другим уходили из бизнеса или продавали свои компании крупным корпорациям. В 1983 г. Монфорт возбудил иск против Excel — второй по величине мясоперерабатывающей компании в стране. Он хотел предотвратить ее слияние с третьей по величине компанией Spencer Beef. Монфорт утверждал, что такое слияние позволит диктовать цены и ослабить конкуренцию на рынке. Судейская комиссия удовлетворила иск Монфорта, но компания Excel подала прошение об обжаловании этого решения в Верховный суд США. Министерство юстиции кабинета Рональда Рейгана представило дело от имени Excel, утверждая, что у компании есть право покупать конкурирующую структуру.

Администрация Рейгана не возражала против исчезновения сотен мелких компаний и не стремилась выполнять антитрестовые законы, чтобы

\* «Полюбовное соглашение» — в производстве означает коллективный договор, заключенный на невыгодных для рабочих условиях.

остановить мясоперерабатывающие гиганты. В 1986 г. Верховный суд США отменил прежнее постановление и одобрил слияние двух крупных компаний. В следующем году Монфорт согласился на дружественное поглощение\* компанией ConAgra. «Мне кажется, если уж допускать концентрацию индустрии, — объяснял он, — пусть лучше на рынке будет 3 крупных игрока, чем всего 2»<sup>395</sup>. По условию сделки он становился президентом компании, главой ConAgra Red Meat Division, а его семья получила акции ConAgra на 270 млн долл.

С приобретением Monfort ConAgra стала самой крупной мясоперерабатывающей корпорацией в мире. К 2000 г. она стала самым крупным продовольственным поставщиком в Северной Америке<sup>396</sup>. Она вышла на первое место по изготовлению картофеля фри (с помощью дочерней компании Lamb Weston), стала крупнейшим в стране производителем продуктов из баранины и мяса индейки; ведущим оптовым продавцом товаров агрохимии; вторым по величине производителем замороженных продуктов; вторым по величине производителем муки; третьим по величине производителем продуктов из свинины и курятины; ведущим производителем семян, кормов и фьючерсным торговцем сырьевыми товарами. Компания продавала свои продукты сотням торговых марок, включая Hunt's, Armour, La Choy, Country Pride, Swiss Miss, Orville Redenbacher's, Reddi-Wip, Taste O'Sea, Knott's Berry Farm, Hebrew National и Healthy Choice. И хотя мало кто из американцев слышал о ConAgra, они каждый день едят по крайней мере один из ее продуктов.

Когда-то ConAgra — сочетание двух латинских слов, означающее «товарищество с землей» — была малоизвестной компанией в Небраске с ежегодным доходом около 500 млн долл.<sup>397</sup> В 2000 г. доход ConAgra превысил 25 млрд долл. Феноменальный рост компании за 20 лет произошел благодаря предпринимательскому духу ее многолетнего руководителя Чарльза «Майка» Харпера. Когда в 1974 г. Харпер возглавил ConAgra, компания теряла деньги, ее рыночная стоимость составляла 10 млн долл., а долги — 156 млн долл.<sup>398</sup> По данным из книги ConAgra Who? (1989), Харпер сразу же стал внедрять новую корпоративную идеологию. «Харпер сообщал каждому генеральному менеджеру, что тот потерял мешок с деньгами, — пишет исторический источник, — и что к концу года он должен вернуть утраченное и еще немножко сверх»<sup>399</sup>. Каждому из руководителей он выдал персональный значок. Это была карикатура с изображением двух стервятников, сидящих на дереве. «К черту терпение, — говорит один стервятник другому. — Сейчас я кого-нибудь прикончу»<sup>400</sup>.

Находясь под таким сильным давлением руководства, стремясь вернуть деньги, некоторые сотрудники ConAgra стали нарушать закон. И в 1989 г.

\* Дружественное поглощение — поглощение одной компании другой на взаимовыгодной основе.

Федеральный суд признал компанию виновной в систематическом обмане фермеров-птицеводов из Алабамы. За 8 лет на завод компании поступило 45 256 грузовиков с птицей, которые умышленно взвешивались неправильно<sup>401</sup>. Работники ConAgra подкручивали весы, чтобы груз казался легче. Суд присудил компании штраф в 17,2 млн долл. за нанесенный ущерб и мошенничество.

В 1995 г. ConAgra согласилась заплатить 13,6 млн долл., чтобы уладить групповой иск: ее обвиняли в сговоре с 7 другими организациями по поводу цен на зубатку<sup>402</sup>. Более 10 лет топ-менеджеры компании якобы общались по телефону или встречались в отелях со своими конкурентами с целью установить цену на рыбу по всей стране. По данным искового заявления, схема ценового сговора подразумевала обман независимых оптовиков, мелких розничных торговцев и потребителей.

В 1997 г. ConAgra заплатила 8,3 млн долл. штрафа и была признана виновной в Федеральном суде за мошенничество, пересортицу зерновых и добавление в них воды<sup>403</sup>. По данным Министерства юстиции США, ConAgra почти 3 года обманывала фермеров Индианы, фальсифицируя качество зерновых и присваивая им более низкий сорт, чтобы платить меньше. После покупки зерна по несправедливым ценам сотрудники ConAgra обрызгивали его водой, увеличивая вес, а затем продавали потребителям, которые тоже становились жертвами обмана.

## Новые промышленные мигранты

Расторгнув договор с профсоюзом завода в Грили, Монфорт стал брать на работу совсем других людей: иммигрантов, часто нелегалов. В 1980-е в сельские районы Колорадо стали приезжать люди из Мексики, Центральной Америки и Юго-Восточной Азии. Мясоперерабатывающая отрасль, которая еще не так давно могла обеспечивать людям хорошие заработки и уровень жизни, теперь предлагала только нищенскую зарплату. И вместо очереди желающих заводу пришлось установить вращающиеся двери, через которые Монфорту нужно было пропустить новых работников, чтобы заполнить 900 вакансий. За 18 месяцев через мясной завод в Грили прошло 5000 самых разных людей — ежегодная текучка кадров составила 400%<sup>404</sup>. Каждые 3 месяца в среднем увольнялся один человек.

К 2001 г. почти 2/3 рабочих на мясном комбинате в Грили не говорили по-английски<sup>405</sup>. Большинство — мексиканские иммигранты, которые живут в таких местах, как автомобильный двор в Ривер-Парк — место в километре от завода, где свалены старые брошенные грузовики. Они жили в старых отелях, спали на матрасах, постеленных на полу. Базовая ставка на заводе составляла 9,25 долл. в час. С учетом инфляции почасовая оплата почти

в 3 раза меньше, чем жалование, которое платил Монфорт 40 лет назад, когда завод только открылся. Медицинскую страховку предлагают рабочим только после полугода стажа, а оплаченный отпуск — после года. Но большинство не успевают получить отпуск. В 2000 г. пресс-секретарь компании признал, что уровень текучки кадров составляет около 80% в год<sup>406</sup>. Ситуация явно ухудшилась по сравнению с началом 90-х.

Майк Коэн откровенно говорил на эту тему в своем интервью журналу Business Insurance. В тот момент он был руководителем департамента техники безопасности компании ConAgra Red Meat. «Ежегодно у нас стопроцентная текучка кадров», — сообщил он в статье, где восхваляет умение Монфорта экономить на страховании<sup>407</sup>. Руководитель другого департамента ConAgra согласился с Коэном, отметив, что «текучесть кадров в нашем бизнесе просто астрономическая». Некоторых сотрудников Монфорт долго держал на местах, но многие вакансии приходилось восполнять по нескольку раз в год. «Мы находимся на самом низком уровне по грамотности, — добавил Коэн. — На некоторых заводах треть рабочих не умеет читать и писать ни на одном языке».

В 1980-х во время судебных слушаний Арденн Уокер, глава отдела по трудовым отношениям в IBP первые 20 лет существования компании, объяснил некоторые преимущества высокой текучки кадров<sup>408</sup>.

*Советник: А что вы скажете о текучке кадров? Она действительно так велика, вас это не беспокоит?*

*Уокер: Не особенно.*

*Советник: Почему же?*

*Уокер: Мы не видим взаимосвязи между текучкой и рентабельностью... Например, страховка, как вы знаете, — очень дорогое удовольствие. Она не полагается новичкам, пока они не проработали на предприятии год, иногда полгода. Оплаченный отпуск полагается рабочим только со второго года. Если честно, это позволяет нам экономить.*

Кроме того, при высокой текучке кадров в мясоперерабатывающей отрасли, как и в индустрии фастфуда, легче контролировать рабочих и не давать им объединяться в профсоюзы.

Уже более века сельское хозяйство Калифорнии держится на рабочих-мигрантах — молодых людях из мексиканских деревушек, которые едут на север и собирают там почти весь урожай фруктов и овощей. Мигранты давно играют важную роль в экономике сельского хозяйства США, собирая ягоды в Орегоне, яблоки в Вашингтоне и помидоры во Флориде. К началу

нового века в США впервые в истории страны стали полагаться на мигрантов и в промышленности. Тысячи новых мигрантов едут на север, чтобы работать на мясокомбинатах и мясоперерабатывающих заводах Высоких равнин. Некоторые из них откладывают деньги, а когда накопится более-менее приличная сумма — возвращаются домой. Другие пытаются пустить корни и закрепиться в этой индустрии. А третьи скитаются по стране в поисках мясоперерабатывающего завода, где к рабочим хорошо относятся. Эти мигранты приезжают в основном из Мексики, Гватемалы и Сальвадора. Многие из них сначала трудились на фермах в Калифорнии, где сейчас уже трудно найти постоянную работу. Тем, кто работал в поле по 10 часов в день за низкое жалование, работа на мясокомбинате кажется почти раем. За сбор клубники в Калифорнии платят около 5,5 долл. в час<sup>409</sup>, а за рубку мяса в Колорадо или Небраске — почти в 2 раза больше. Во многих районах Мексики или Гватемалы рабочие получают около 5 долл. в день.

Компания IBP была новатором по найму мигрантов. Она одной из первых поняла, что нынешние мигранты будут работать за меньшие деньги, чем американские граждане, и не станут стремиться к объединению в профсоюзы. Поддерживая поток новой рабочей силы на заводы, компания годами отправляла команды вербовщиков в бедные районы по всей стране. Они нанимали беженцев из Лаоса и Боснии, брали на работу бездомных из приютов Нью-Йорка, Нью-Джерси, Калифорнии, Северной Каролины и Род-Айленда<sup>410</sup>. Они арендовали автобусы, чтобы переправлять этих людей за тысячи километров. Теперь IBP держит контору по найму в городе Мехико, дает рекламу на мексиканских радиостанциях, предлагая работу в США, и содержит автобусный парк, чтобы перевозить рабочих из сельских районов Мексики в центральную Америку<sup>411</sup>.

По оценкам службы иммиграции и натурализации, *около четверти рабочих в мясоперерабатывающей отрасли в Айове и Небраске — нелегальные иммигранты*<sup>412</sup>. А на некоторых предприятиях их доля даже выше. Пресс-секретарь IBP и ConAgra Beef Company категорически отрицает любые намеки на присутствие нелегалов<sup>413</sup>. «Мы сознательно не принимаем на работу людей без документов, — сказал мне топ-менеджер IBP. — Наша компания поддерживает службу иммиграции в соблюдении законодательства и не хочет нанимать тех, у кого нет права работать в США». Тем не менее в настоящее время мясоперерабатывающая индустрия определенно нацелена на привлечение людей из самых малоимущих и незащищенных групп в Западном полушарии. «Если у них есть хотя бы пульс, — пошутил как-то один из руководителей в интервью Omaha World-Herald в 1998 г., — мы примем их заявление»<sup>414</sup>.

Реальная стоимость этой рабочей силы из среды мигрантов определяется не крупными компаниями, а общенациональным сообществом

переработчиков. Бедные рабочие без медицинской страховки взвинчивают цену на медицинские услуги. Торговцы наркотиками охотятся на вновь прибывших иммигрантов, в итоге повышается уровень преступности. Временами мясоперерабатывающие компании цинично рассчитывают на то, что общественные фонды покроют их расходы. В сентябре 1994 г. GFI America — ведущий поставщик гамбургеров сетей Dairy Queen, Cracker Barrel Old Country Store и федеральной программы школьных завтраков — искала рабочих для своего завода в Миннеаполисе<sup>415</sup>. Она послала вербовщиков в Игл-Пасс — техасский город на границе с Мексикой, — где людям обещали постоянную работу и жилье. Вербовщики наняли 39 человек, арендовали автобус, отвезли рабочих из Техаса в Миннеаполис и бросили их на окраине города посреди улицы напротив приюта для бездомных «Люди на защите людей» (People Serving People). У рабочих не было денег, поэтому в приюте согласились их принять. Компания GFI America пообещала заплатить 17 долл. каждому рабочему и дать им бесплатно несколько гамбургеров, но их предложение было отвергнуто.

План компании использовать приют для бездомных в качестве жилья для своих рабочих вызвал негативную реакцию. Большинство новичков отказались оставаться в приюте — им обещали нормальное жилье, и теперь они чувствовали себя обманутыми. Защитники бездомных были крайне возмущены попытками GFI America злоупотребить гостеприимством приюта в Миннеаполисе. «Мы не обязаны оказывать финансовую помощь корпорациям, которые импортируют дешевую рабочую силу», — заявил представитель округа<sup>416</sup>.

Высокий уровень текучки кадров был связан с низкой зарплатой и плохими условиями труда. Рабочие увольнялись и курсировали из одного города в другой в поисках лучшей доли. Постоянные переезды осложняли жизнь им самим и их семьям. Большинство из них с удовольствием оставались бы на одной работе и в одном городе, если бы оплата и условия труда были удовлетворительными. С одной стороны, национальные мясоперерабатывающие компании четко показали, что не заинтересованы в том, чтобы «пустить корни». Они успешно перемещались из одного депрессивного региона в другой, используя угрозу закрытия завода и обещания будущих инвестиций как инструменты для получения выгодных государственных субсидий. Не будучи привязанными к одному месту, они не испытывали теплых чувств ни к какому региону.

В январе 1987 г. Майк Харпер сообщил только что избранному губернатору Небраски Кею Орру, что ConAgra хочет получить ряд налоговых льгот. Иначе компания переведет свою штаб-квартиру из Омахи. Компания почти 17 лет находилась в этом штате, а налоги в Небраске были самыми низкими в стране. Однако небольшая группа руководителей ConAgra стала

собираться по утрам в субботу у Харпера дома. Сидя за его столом на кухне, они придумали основание для изменения налогового законодательства в штате. Закон, главным образом ориентированный на ConAgra, должен был снижать налоги не только для крупных корпораций, но и для состоятельных руководителей.

Сам Майк Харпер хотел получать около 295 тыс. долл. от предложенного 30%-ного снижения максимальной ставки налога на личные доходы<sup>417</sup>. Он был пилотом, а новый закон также предполагал снижение налогов на корпоративные самолеты компании. Некоторые законодатели штата назвали требования Харпера «вымогательством»<sup>418</sup>. Но законодательная власть предоставила льготы, боясь, что Небраска может потерять одного из самых крупных частных работодателей. Позже Харпер описал, как легко было бы перевести ConAgra в любое другое место: «Однажды в пятницу вечером мы погасим свет — щелк, щелк, щелк, — погрузимся на грузовики, и в понедельник нас уже не будет»<sup>419</sup>.

IBP также много выиграла от этого закона. Ее головной офис находился в Дакоте. По данным одного исследования, после изменения налогового кодекса каждое новое рабочее место в ConAgra и IBP возвращалось субсидиями налогоплательщиков в размере 13–23 тыс. долл.<sup>420</sup> Благодаря закону от 1987 г. в следующие 10 лет IBP не облагалась корпоративными налогами. Ее руководители платили штату налоги на прибыль не более 7%. Несмотря на все эти финансовые послабления, в 1997 г. штаб-квартиру IBP все-таки перевели из Небраски в Южную Дакоту. В этом штате нет ни корпоративного налогообложения, ни налога на личные доходы. Роберт Питерсон, президент IBP, сказал, что переезд в Южную Дакоту был равносителен повышению зарплаты на 7%<sup>421</sup>. «Этот переезд показывает, какими неблагодарными могут быть обладатели налоговых привилегий, — сообщил сенатор штата Небраска Дон Уэсли в интервью Omaha World-Herald. — Они берут все, что вы им даете, а затем, если им посулили что-то получше, оставляют вас ни с чем и идут дальше к новой цели».

IBP базировалась в Небраске с 1967 г. С самого начала компания стала производить революцию в мясной индустрии, уничтожая профсоюзы и завоеывая лидерство на безжалостном рынке. При этом IBP не стеснялась пользоваться государственными субсидиями. В 1960 г. Холмен и Андерсон запустили Iowa Beef Packers, получив ссуду в 300 тыс. долл.<sup>422</sup> от федерального Управления по делам малого бизнеса\*.

\* Управление по делам малого бизнеса — независимое федеральное ведомство, которое финансируется из федерального бюджета. Защищает интересы малого бизнеса, оказывает содействие мелким компаниям в получении справедливой доли государственных контрактов.



## Сладкий аромат

Ситуация изменилась не только в Грили, но и на Высоких равнинах, и везде, где находились мясокомбинаты. В таких городах, как Гарден-Сити, Гранд-Айленд и Сторм-Лейк, появились собственные сельские гетто, наркотики, нищета, беспризорники и преступность. Некоторые из самых серьезных изменений произошли в Лексингтоне, небольшом городке в трех часах езды на запад от Омахи. Лексингтон выглядит как те места, которые так любил изображать Норман Роквелл\*: тенистые деревья, частоколы, скромные викторианские дома, уютные кресла на террасах. Но внешность обманчива.

В 1990 г. IBP открыла мясокомбинат в Лексингтоне. Годом позже в городе с населением около 7000 человек уровень преступности стал самым высоким в штате Небраска<sup>423</sup>. Буквально за 10 лет количество тяжких преступлений удвоилось<sup>424</sup>; количество случаев обращения за медицинской помощью почти удвоилось<sup>425</sup>. Лексингтон стал главным центром нелегального распространения наркотиков<sup>426</sup>, бандиты появлялись в городе и стреляли из автомобилей. Большинство белого населения Лексингтона переехало в другие места<sup>427</sup>, а доля латиноамериканцев выросла более чем в 10 раз, перевалив за 50%. За городом закрепилось прозвище «Мексингтон»<sup>428</sup>. Кто-то произносит его нежно, а кто-то с отвращением. Он превратился в новый американский город, который видеоизменился под влиянием нужд современной мясной индустрии. Проезжая мимо завода IBP в Лексингтоне с яркими детскими площадками перед входом, торговым центром Wal-Mart и скромным зданием ресторана Burger King, никогда не подумаешь, что это предприятие в ответе за все внезапные изменения, трудности и отчаяние.

В Лексингтоне я познакомился с самыми разными рабочими. Я встретил индейцев из Гватемалы, которые не говорили по-английски, да и по-испански объяснялись неважно. Они жили в темном подвале, заваленном мусором. Я познакомился с мексиканскими крестьянами, которым было непросто привыкнуть к долгой зиме в Небраске. Я говорил с рабочими, которые прежде трудились на заводе IBP в Санта-Монике. Кто-то на своей предыдущей работе собирал навоз на полях в Мексике и продавал его как удобрение. Это были малограмотные трудяги, религиозные люди, которые были готовы рисковать своим здоровьем и терпеть лишения ради благополучия своих семей.

Запах, пропитавший Лексингтон, даже хуже, чем в Грили. «У нас есть три запаха, — рассказал один житель репортеру, — горячей шерсти и крови, жира и тухлых яиц»<sup>429</sup>. Сероводород — газ, который исходит от тухлых

\* Норман Роквелл (1894–1978) — американский художник, иллюстратор обложек журнала The Saturday Evening Post. *Прим. ред.*

яиц. Он поднимается от сточных вод завода и вызывает респираторные заболевания, головные боли, а высокий уровень его содержания в воздухе провоцирует нарушения работы нервной системы. В январе 2000 г. Министерство юстиции США возбудило иск против IBP за нарушения Закона о чистом воздухе на заводе в Дакоте, где в воздух ежедневно попадало не меньше тонны сероводорода<sup>430</sup>. По одному из условий заключения суда, компания IBP согласилась укрыть свои отстойники со сточными водами. «Это соглашение означает, что жители Небраски больше не будут дышать токсичными испарениями, которые выбрасывает IBP»<sup>431</sup>, — сказал чиновник Министерства юстиции. К 2001 г. компания IBP собиралась укрыть отстойники и в Лексингтоне.

В июле 1988 г. IBP организовала общественный форум в средней школе Лексингтона, предоставив жителям города возможность задать вопросы о предложении построить в городе мясокомбинат. Расшифровка записи этого собрания многое говорит о том, как компания относится к людям, в чью жизнь она вторгается<sup>432</sup>. Кто-то спросил: будет ли большая текучка среди рабочих на новом заводе? «Как только завод заработает, он даст людям стабильные места, — ответил представитель IBP. — 90% наших людей, может 80%, будут иметь постоянное место работы. «Будут ли нанимать на работу местных жителей?» — спросили из зала. «Мы не намерены привозить сюда временных рабочих», — отозвался представитель компании. Сотрудник IBP, который вернулся из поездки на завод компании в Эмпории, сообщил, что нет поводов волноваться о «сомнительных личностях», которых может привлечь завод, или о повышении уровня преступности. Он сказал, что в Эмпории «люди так устают, что после смены у них остаются силы только на то, чтобы дойти до дома и лечь спать». Вице-президент компании по связям с общественностью подтвердил его слова: «У нас очень тяжелая работа. Как сказал шеф полиции [в Эмпории], вечером они идут домой, ложатся спать и в городе пооек не устраивают». Другой руководитель компании, вице-президент по техническим вопросам, заверил присутствовавших, что новый завод в Лексингтоне не будет загрязнять воздух даже «в окружности нескольких метров». Во всяком случае, запах от отстойников будет «приятным», а не отталкивающим. А сами по себе запахи с завода не будут отличаться от «запахов на вашей кухне».



[Почитать описание, рецензии  
и купить на сайте](#)

Лучшие цитаты из книг, бесплатные главы и новинки:



Mifbooks



Mifbooks



Mifbooks