

TOP
ECONOMICS
AWARDS

Элис Шредер

БАФФЕТТ



БИОГРАФИЯ

САМОГО ИЗВЕСТНОГО ИНВЕСТОРА В МИРЕ

УДК 336:929(73)
ББК 65.26
Ш85

The Snowball: Warren Buffett and the Business of Life
by Alice Schroeder

Copyright © 2008, 2009 by Alice Schroeder

All rights reserved

Шредер, Элис.
Ш85 Баффетт. Биография самого известного инвестора в мире /
Элис Шредер; [перевод с английского]. — Москва : Эксмо, 2023. —
464 с. — (Top Economics Awards).

ISBN 978-5-04-192637-3

Как сократить свой путь к богатству и благополучию? Понять механизмы их достижения.

Перед вами не просто биография великого инвестора, это инструкция по обретению достатка. Автор раскрывает масштаб личности Уоррена Баффетта совершенно с другой стороны, объясняя взаимосвязь острого ума предпринимателя и его карьеры. Прочитав книгу, вы с головой окунетесь в глубокий и противоречивый внутренний мир «провидца», а также узнаете ответы на волнующие вопросы:

- Какие качества помогли хорошему парню из Омахи стать одним из самых уважаемых людей в мире и построить собственную империю?
- Почему он всегда был на два шага впереди и предвидел кризис?
- Как великий бизнесмен смог не только не потерять нажитое, но и приумножить его?

УДК 336:929(73)
ББК 65.26

ISBN 978-5-04-192637-3

© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2023

ПОХВАЛА «СНЕЖНОМУ КОМУ»

«Этот портрет заинтригует даже тех, кто совсем не интересуется бизнесом. Шредер, в прошлом аналитик в сфере страхования, интервьюировала Баффетта годами и в результате сумела показать Оракула из Омахи таким, каким его мало кто знает».

— Time

«Книга захватывает читателя благодаря тщательной детализации, которую дает Элис Шредер, ее ярким, бесхитростным описаниям людей и мест, плавно текущему повествованию. Жизнь в книге бьет через край, как в ранних романах Синклера Льюиса».

— The Times Literary Supplement

“Снежный ком”, вероятно, самый достоверный портрет одного из самых значимых американских инвесторов нашего времени».

— Los Angeles Times

«В поразительно откровенном рассказе о жизни Баффетта Шредер, которая ранее занимала пост управляющего директора Morgan Stanley и которую Баффетт выбрал своим биографом, снимает покров тайны с фигуры самого богатого человека в мире. Мы видим, что его жизнь и богатство построены на отчетливом видении бизнеса и невообразимой сложности его личности».

— Publishers Weekly

«Замечательная хроника финансового успеха в момент, когда у всех мысли только о провалах — здесь есть чему поучиться. Самый показательный урок: в следующий раз, когда Уоррен Баффетт предупредит о кризисе, стоит к этому прислушаться».

— The Wall Street Journal

«Если верно, что для повторения великого успеха нужно понять, как он был достигнут, “Снежный ком” (а более детальное изучение Уоррена Баффетта и его мира вряд ли появится) — настоящая библия для капиталистов».

— The Washington Post

«Пристальный и глубоко личный взгляд автора проникает глубоко в образ мыслей Оракула из Омахи — человека, который добился такой потрясающей инвестиционной доходности, что некоторые ученые-финансисты списывают ее на обыкновенное везение».

— BusinessWeek

«Шредер представляет картину внутреннего мира Баффетта настолько же четко, насколько картину его финансов. Результат потрясает. У Шредера особенно хорошо получается объяснить, как работает ум Баффетта и почему он так соответствует его карьере. Шредер описывает целлюлит Баффетта, но это лишь один из штрихов к портрету поистине восхитительного человека. В итоге легендарный инвестор предстает перед нами не шаблонной фигурой, а реальным живым человеком, причем глубоко симпатичным».

— Майкл Льюис, The New Republic

«Неприукрашенная и размеренная биография, необходимая отделу бизнес-литературы каждой публичной и академической библиотеки».

— Library Journal

«Книга обязательна к прочтению в наши ненадежные времена финансового кризиса».

— Forbes

«Баффетт по большей части опережал события на протяжении последних пятидесяти лет и стал в итоге одним из самых богатых людей мира. В книге Элис Шредер можно найти подсказки о том, как ему это удалось».

— Financial Times

«Благодаря собственному опыту в области инвестиций Шредер сумела описать изощренные схемы финансирования последних пятидесяти лет языком, понятным неспециалистам, и создать книгу, познавательную для потребителей бизнес-информации».

— The Washington Times

ОДНА ИЗ ЛУЧШИХ КНИГ 2008 ГОДА ПО ВЕРСИИ КРИТИКОВ:

Топ-5 нехудожественных книг 2008 года, журнал Time

Топ-10 книг 2008 года, журнал People

Лучшие бизнес-книги 2008 года, BusinessWeek

Лучшие бизнес-книги 2008 года, USA Today

10 любимых книг Джанет Маслин, вышедших в 2008 году, The New York Times

Лучшие книги — 2008 по версии штатных сотрудников Publishers Weekly

Лучшие жизнеописания — 2008, Barnes and Noble

Выбор редактора — 2008, Amazon.com

ОГЛАВЛЕНИЕ

ЧАСТЬ ПЕРВАЯ

1. НАИМЕНЕЕ ЛЕСТНАЯ ВЕРСИЯ	11
2. САН-ВАЛЛИ	12
3. РАБЫ ПРИВЫЧКИ	26
4. ЧТО СЛУЧИЛОСЬ, УОРРЕН?	29

ЧАСТЬ ВТОРАЯ. ВНУТРЕННЯЯ ОЦЕНОЧНАЯ ШКАЛА

5. ПРИЗНАНИЕ ПРОПОВЕДНИКА	32
6. ГОНКИ В ВАННЕ	36
7. ДЕНЬ ПЕРЕМИРИЯ	42
8. ТЫСЯЧА СПОСОБОВ	46
9. ЧЕРНИЛЬНЫЕ ПАЛЬЦЫ	50
10. КРИМИНАЛЬНЫЕ ИСТОРИИ	59
11. ПЫШКОЙ ОНА НЕ БЫЛА	60
12. SILENT SALES	63
13. ПРАВИЛА ИППОДРОМА	68
14. СЛОН	71
15. СОБЕСЕДОВАНИЕ	79
16. МИНУС ОДИН БАЛЛ	83
17. ГОРА ЭВЕРЕСТ	89
18. МИСС НЕБРАСКА	96
19. СТРАХ СЦЕНЫ	103

ЧАСТЬ ТРЕТЬЯ. ИППОДРОМ

20. ГРАНАМ-NEWMAN	111
21. НА ЧЬЕЙ СТОРОНЕ ИГРАТЬ	119
22. ПОТАЕННОЕ СОКРОВИЩЕ	128
23. КЛУБ «ОМАХА»	142
24. ЛОКОМОТИВ	144
25. ВОЙНА С ВЕТРЯНЫМИ МЕЛЬНИЦАМИ	152
26. ЗОЛОТЫЕ СТОГА	156
27. БЕЗРАССУДСТВО	164
28. СУХОЙ ХВОРОСТ	176
29. ЧТО ТАКОЕ КАМВОЛЬНАЯ ТКАНЬ	182
30. РЕАКТИВНЫЙ ДЖЕК	186

31. НА ЭШАФОТЕ ТВОРИТСЯ БУДУЩЕЕ	192
32. ЛЕГКО, БЕЗОПАСНО, ВЫГОДНО И ПРИЯТНО	197
33. ЗАКРЫТИЕ	203

ЧАСТЬ ЧЕТВЕРТАЯ. СЬЮЗИ ПОЕТ

34. КОНФЕТНЫЙ ГАРРИ	213
35. THE SUN	221
36. ДВЕ МОКРЫЕ КРЫСЫ	229
37. ОХОТНИКИ ЗА СЕНСАЦИЯМИ	234
38. СПАГЕТТИ-ВЕСТЕРН	241
39. ВЕЛИКАН	250
40. КАК НЕ СТАТЬ ЗАВЕДУЮЩИМ БИБЛИОТЕКОЙ	262
41. И ЧТО ЖЕ ДАЛЬШЕ?	277
42. ГОЛУБАЯ ЛЕНТА ПОБЕДИТЕЛЯ	287

ЧАСТЬ ПЯТАЯ. КОРОЛЬ УОЛЛ-СТРИТ

43. ФАРАОН	299
44. РОЗА	308
45. ВЫЗЫВАЙТЕ БУКСИР	318
46. РУБИКОН	322
47. БЕЛЫЕ НОЧИ	344
48. ЧТО БУДЕТ, ЕСЛИ ПОСТОЯННО ТЯНУТЬ КОТА ЗА ХВОСТ	357
49. РАЗГНЕВАННЫЕ БОГИ	379
50. ЛОТЕРЕЯ	390
51. К ЧЕРТУ МЕДВЕДЯ	411
52. КУРИНЫЙ КОРМ	426

ЧАСТЬ ШЕСТАЯ. ЧЕКИ ПО ПРЕТЕНЗИЯМ

53. ДЖИНН	442
54. ОПЕРАЦИЯ	443
55. ПОСЛЕДНЯЯ ВЕЧЕРИНКА КЕЙ	453

Посвящается Дэвиду

ЧАСТЬ ПЕРВАЯ



1. НАИМЕНЕЕ ЛЕСТНАЯ ВЕРСИЯ

Омаха, июнь 2003

Уоррен Баффетт откинулся в кресле, положив ногу на ногу. Он сидит за простым деревянным столом, который принадлежал еще его отцу, Говарду Баффетту. Дорогой пиджак от Zegna топорщится на плечах, будто его надели сразу, сняв с вешалки в магазине. В пиджаке Баффетт ходит весь день, даже если остальные 15 сотрудников штаб-квартиры Berkshire Hathaway одеты в свободном стиле. Традиционная белая рубашка оставляет открытой шею, галстук выпирает из-под чересчур маленького воротника, словно Баффетт выбрал костюм еще молодым и следующие 40 лет забывал проверить по размеру ли он ему.

Он запускает пальцы в седеющие волосы на затылке. Один вихор вздымается наподобие трамплина и устремляется ввысь около правого уха. Косматая правая бровь взмывает в том же направлении над очками в черепаховой оправе. Эта бровь придает ему то скептический, то всезнающий, то лукавый вид. Он едва заметно улыбается, а взгляд светло-голубых глаз сосредоточен и пристален.

Он сидит в окружении памятных вещей, собранных за 50 лет. На стенах офиса висят фотографии футбольной команды Nebraska Cornhuskers, чек на гонорар за эпизодическую роль в мыльной опере, письмо с предложением (не принятым) купить хедж-фонд Long-Term Capital Management. Повсюду сувениры от Coca-Cola. Бейсбольная перчатка в оргстекле. Над диваном — сертификат от января 1952 года об окончании курса Дейла Карнеги по ораторскому искусству. На книжном шкафу — модель дилижанса Wells Fargo. Пулитцеровская премия, полученная в 1973 году газетой The Omaha Sun, которая принадлежала инвестиционному партнерству Berkshire Hathaway. По всей комнате разбросаны книги и газеты. Комод, приставной столик и даже тумба для процессора заставлены фотографиями членов семьи и друзей. На стене у рабочего стола Баффетта, прямо над головой, висит большой портрет его отца. Он взирает на каждого, кто входит в кабинет.

Телевизор, который хорошо виден Баффетту с его места за столом, настроен на канал CNBC. Звук выключен, но бегущая строка в нижней части экрана весь день сообщает новости. На протяжении многих лет, к удовольствию Уоррена, в новостях частенько говорят о нем.

Мы знакомы уже шесть лет — с тех пор, как я занялась финансовым анализом акций Berkshire Hathaway. Со временем мы подружились, а теперь сидим в кабинете Уоррена, потому что он не собирается писать книгу сам. Непослушные брови подчеркивают его слова:

— У тебя получится лучше, чем у меня, Элис. Я рад, что ты напишешь книгу.

Почему он так говорит, станет ясно со временем, а пока задаю ему вопрос:

— Как все это началось, Уоррен? Как тебе в голову пришла мысль заработать больше?

Его взгляд на несколько секунд становится отрешенным, мысли устремляются внутрь, а потом Уоррен начинает рассказывать:

— Бальзак говорил, что за всяким большим состоянием кроется преступление¹. Но только не у нас в Berkshire.

Он вскакивает, пересекает кабинет в несколько шагов. Усаживается в кресло, обитое золотисто-горчичной парчой, сейчас он больше похож не на 72-летнего финансиста, а на подростка, хвастающегося своим первым романом.

Как интерпретировать его историю, у кого еще взять интервью, что написать в книге? Все это предстоит решать мне. Он рассуждает о человеческой природе и недолговечности памяти, а затем говорит: «Если моя версия отличается от чьей-то еще, Элис, бери наименее лестную версию».

Лучшие уроки можно извлечь, просто наблюдая за ним. И вот первый из них: «Смирение обезоруживает».



2. САН-ВАЛЛИ

Айдахо, июль 1999

Уоррен Баффетт выходит из машины и достает из багажника чемодан. На поле его ждет сверкающий белый самолет Gulfstream IV размером с коммерческий лайнер — в 1999 году один из крупнейших частных самолетов в мире. Пилот забирает чемодан и отправляет его в грузовой отсек.

¹ Эту цитату, как и ее вариацию: «За каждой большой удачей кроется большое преступление», часто приводят без указания источника. Например, в «Крестном отце» Марио Пьюзо, рецензиях на телесериал «Клан Сопрано» и публикациях в интернете. На самом деле, это урезанная цитата из «Отца Горио» Оноре де Бальзака: «Тайна крупных состояний, возникших неизвестно как, сокрыта в преступлении, но оно забыто, потому что было чисто сделано».

Каждый новый пилот Баффетта потрясенно наблюдает, как тот сам несет багаж, достав его из багажника автомобиля, который тоже вел сам. Уоррен поднимается по посадочному трапу и направляется к креслу у окна. Настроение у Баффетта приподнятое: эту поездку он предвкушал последние несколько недель.

Его сын Питер, невестка Дженнифер и двое внуков, дочь Сьюзен с бойфрендом тоже в самолете. Они двигают кресла, чтобы устроиться поудобнее, пока стюардесса разносит напитки. Камбуз лайнера забит любимой едой семьи. На диване лежит стопка журналов. Баффетту приносят охапку газет, чипсы и вишневую колу, которая подходит по цвету к его красному свитеру с логотипом футбольной команды Nebraska.

Уоррен делает стюардессе комплимент, немного болтает с ней, чтобы снять нервозность, — она летит с боссом впервые. Затем просит сообщить второму пилоту, что они готовы к взлету и утыкается с головой в газету. Следующие два часа шестеро членов семьи шумят, смотрят видео, разговаривают; а Уоррен не двигается с места. Он читает, спрятавшись за газетами, как будто находится в своем кабинете.

Баффетты летят на воздушном дворце стоимостью 30 млн долларов. Пилоты, техники, диспетчеры, стюардесса — все работают в фирме NetJets, принадлежащей компании Баффетта Berkshire Hathaway. Самолет пересекает долину реки Снейк, затем проносится в долину Вуд-Ривер, снижается до 8000 футов, где его подбрасывает на волне турбулентности. Пока родственники подпрыгивают в креслах, Баффетт продолжает невозмутимо читать. Наконец, шасси касаются взлетно-посадочной полосы мемориального аэропорта Фридмана, расположенного в городе Хейли, штат Айдахо.

В течение всего дня самолет за самолетом садятся в Хейли. К вечеру десятки огромных, сверкающих белизной самолетов выстроились вдоль взлетно-посадочной полосы, напоминая витрину с игрушками для магнатов.

Когда семья спускается по трапу, щурясь от июльского солнца, их уже ждут два внедорожника, за рулем — мужчина и женщина из компании Hertz, одетые в корпоративные золотисто-черные рубашки с логотипами Allen & Co. Баффетты проезжают несколько миль от аэропорта до Солнечной долины. Здесь, среди ажурных сосен и мерцающих осин, лежит легендарный горный курорт Сан-Валли.

Все семьи, к которым они присоединились в этот вторник, так или иначе связаны с Allen & Co — инвестиционным бутиком, который специализируется на СМИ и коммуникациях. Allen & Co провела в Голливуде несколько крупнейших слияний и более десяти лет ежегодно устраивает для клиентов и друзей серию дискуссий и семинаров, совмещенных с отдыхом на природе.

Герберт Аллен, генеральный директор компании, приглашает только тех, кто ему нравится, или с кем он готов вести дела. Поэтому на конференциях всегда присутствуют известные и богатые люди: голливудские звезды Кэндис Берген, Том Хэнкс, Рон Ховард, медиамагнаты Барри Диллер, Руперт

Мердок, Роберт Айгер, Майкл Айснер, маститые журналисты Том Брокау, Дайан Сойер, Чарли Роуз, технологические титаны Билл Гейтс, Стив Джобс, Энди Гроув.

Каждый год у входа в отель их поджидают группы репортеров, которые прибыли днем ранее. По прилету их небольшой самолет направили в противоположный конец аэропорта, где они издалека видели, как сотрудники Allen & Co встречали горстку гостей, прибывших коммерческим рейсом. В течение следующих нескольких дней многие районы Сан-Валли отметят как частные, а значит, они будут защищены от посторонних глаз закрытыми дверьми и вездесущей охраной. Журналистам придется ошиваться на задворках, подглядывая из-за кустов¹.

С тех пор как на «Сан-Валли-95» Майкл Айснер из Disney и Том Мерфи из Capital Cities/ABC заключили сделку по слиянию своих компаний, внимание прессы неуклонно росло, пока не достигло в сфере бизнеса таких же масштабов, как шумиха вокруг Каннского фестиваля. Конференция в Сан-Валли не сводится к заключению сделок, хотя именно они привлекают прессу больше всего. Каждый год ходят слухи, что на таинственном конклаве в горах Айдахо готовится очередное соглашение.

Уоррена Баффетта журналисты всегда узнают сразу. Как выразился его друг, Дон Кио, председатель совета директоров Allen & Co: «Он буквально встроен в ДНК конференции»². Большинству представителей прессы Баффетт нравится, и это неудивительно: он старается расположить к себе всех. Его публичный образ простого человека во многом соответствует действительности. Но не все так просто.

У него было пять домов, но жил он только в двух. У него оказалось две жены. Выражается он безыскусными афоризмами, а его глаза светятся добродушием. У него много верных друзей, но в то же время репутация жесткого и беспощадного дельца. Известности он избегает, но при этом более знаменит, чем любой другой бизнесмен на Земле³. Он твердит, что его успех основан на простых инвестиционных идеях и повседневном рабочем энтузиазме. Но почему никто не повторил его успех?

Баффетты подъезжают к дому в квартале Wildflower, где Герберт Аллен размещает только VIP-гостей. Внутри их ждут сюрпризы: куртки с логотипом SV99, бейсболки, флисовые кардиганы на молнии, блокнот и рубашки поло — каждый год разного цвета. На свои 30 млрд долларов Баффетт мог бы купить тысячу самолетов G-IV, но мало что нравилось ему больше, чем бесплатная рубашка для гольфа от хорошего друга. Он внимательно

¹ Герберт Аллен сделал исключение единственный раз для Кена Аулетты. Тогда репортер посетил Сан-Валли и написал об этом. Его статья «Как я провел время в летнем лагере» вышла в New Yorker 26 июля 1999 года.

² Из интервью с Доном Кио. Другие гости также высказывались о значении Баффетта для Сан-Валли.

³ Не считая Дональда Трампа.

изучает все подарки. Особенный интерес у него вызывают две вещи: личная записка от Герберта Аллена (он посылает их каждому гостю) и тематический блокнот-органайзер с расписанием конференции в этом году.

Время Уоррена Баффетта расписано по дням и часам с точностью до секунды и жесткостью, достойной французских манжет Герберта Аллена. В блокноте указаны спикеры и темы конференции — до этого момента тщательно охраняемый секрет, а также обеды и ужины, которые гостям предстоит посетить. В отличие от других, Баффетт многое знает заранее, но ему не терпится посмотреть, что написано в блокноте.

Герберт Аллен, «лорд Солнечной долины» и тайный концертмейстер конференции, задает тон непринужденной роскоши, который пронизывает все мероприятие. Те, кто с ним знакомы, всегда отмечают его высокие принципы, блестящий ум, добрые советы и щедрость. «Заслужив уважение такого человека, как Герберт Аллен, можно и умереть», — однажды выпалил один из гостей.

При этом, опасаясь, что их больше не пригласят на конференцию, участники только туманно намекают на «необычность» Герберта, его нетерпеливость и неумность. Он рявкает, задает вопросы, обрывает корреспондентов на полуслове, не давая потратить лишней секунды его времени. Аллен — мастер говорить вещи, о которых обычно молчат. «В конечном итоге Уолл-стрит будет ликвидирована», — сказал он однажды репортеру, хотя сам руководил одним из банков с Уолл-стрит. Своих конкурентов он и вовсе называл «продавцами хот-догов»¹.

Когда Аллен выступает в роли хозяина, гости ощущают, что им оказывают честь, пригласив сюда. Ежегодно Allen & Co составляет для каждого участника подробную программу встреч, основываясь на личных контактах и мнении распорядителей конференции, с кем нужно познакомиться того или иного гостя. Расстояния между домиками гостей и гостиницей, и даже списки соседей по столам за обедом или ужином регламентируются негласной иерархией.

Захватывающее занятие для гостей — отмечать, кого в этом году *не* пригласили. Но главное: люди на Сан-Валли завязывали настоящие отношения. Allen & Co поощряла совместное веселье участников. Например, в первый же вечер гости нарядились в стиле вестерн, забрались в старомодные повозки, запряженные лошадьми, и отправились вслед за ряжеными ковбоями на луг у ручья Трейл-Крик. Там на закате солнца гостей приветствовал Герберт Аллен. Ковбои развлекали детей трюками с веревками, а старая гвардия Солнечной долины встречала давних друзей и приветствовала новых.

Развлечения продолжились и в среду после обеда. Желающие отправлялись в сплав по реке Салмон. Остальные ловили рыбу, ездили верхом,

¹ Из статьи Дайан Мэчэн Herbert Allen and His Merry Dealsters, журнал Forbes, 1 июля 1996 года.