

“Šis portrets ieintrīgēs pat tos, kurus business neinteresē. Bijusī apdrošināšanas industrijas analītiķe Šrēdere ir pavadījusi vairākus gadus, intervējot Bafetu, un viņas darbs atklāj Omahas orākulu no reti redzētas puses.”

*Time*

“Tas, ka Elisa Šrēdere pievērš tik lielu vērību detaļām un gan cilvēkus, gan vietas apraksta tik dzīvi, padara grāmatas stāstījumu plūstošu un patiesi aizraujošu.”

*The Times Literary Supplement*

“Pārsteidzoši atklātā stāstījumā par Bafeta dzīvi Šrēdere – paša Bafeta izvēlēta biogrāfe – noņem noslēpumainības plīvuru, kas līdz šim sedzis pasaules bagātāko vīru, un atklāj, ka viņa bagātība sakņojas skaidrā, aizrautīgā biznesa vīzijā un neiedomājami daudzšķautņainā personībā.”

*Publishers Weekly*

“Aizraujošs, personisks skatījums uz Omahas orākulu – vīru, kurš ilgtermiņā ir guvis tādu peļņu no investīcijām, ka dažiem akadēmiķiem tas šķiet neiespējami. Šrēderes grāmata dziļi ielūkojas Bafeta personībā.”

*BusinessWeek*

“Šrēdere ir mēģinājusi sniegt Bafeta portretu, kas atklāj viņu ne vien kā investoru, bet arī kā cilvēku. Lasītājs var būt drošs – rezultāts ir satriecošs. Autore lieliski apraksta Bafeta domāšanas veidu un parāda, kāpēc tas ir tik piemērots viņa izvēlētajai karjerai. Šrēderes drosmīgā grāmata piedāvā tuvplānā aplūkot gan Bafeta “celulītu”, gan arī viņa patiesi apburšo personību. Pasaules leģendārākā investora portrets liek izjust pret šo vīru dziļu apbrīnu.”

Maikls Lūiss, *The New Republic*

“Finanšu veiksmes hronika, no kuras šajos nestabilitātes laikos var daudz mācīties. Kaut vai to, ka nākamreiz, kad Vorens Bafets brīdina par krīzi, derētu viņā ieklausīties.”

*The Wall Street Journal*

ALICE SCHROEDER

# THE SNOWBALL

---

Warren Buffett  
*and the*  
Business *of* Life

ELISA ŠRĒDERE

# SNIEGA BUMBA

---

## Vorens Bafets un dzīves bizness

No angļu valodas tulkojusi  
Dina Kārklīņa



ZVAIGZNE ABC

821.111(73)-94  
Šr 240

**Alice Schroeder**

**THE SNOWBALL: WARREN BUFFETT AND THE BUSINESS OF LIFE**

The Snowball

Copyright © 2008, 2009 by Alice Schroeder

All rights reserved.

Izsakām pateicību **Ārim Dreimanim** un Riska kapitāla fondu pārvaldītājsabiedrības *BaltCap* asociētajam direktoram **Jānim Praņēvičam** par terminoloģijas konsultācijām grāmatas latviskā izdevuma tapšanas procesā.

Grāmatas latviskais izdevums tapis sadarbībā  
ar biržu *NASDAQ OMX Riga*

**NASDAQ OMX**<sup>®</sup>

Vāka noformējumam izmantots attēls

© Najlah Feanny/Najlah Feanny/Corbis

Šis ir ar autortiesībām aizsargāts darbs. Darba reproducēšana vai jebkāda cita neatļauta izmantošana ir autortiesību pārkāpums. Par autortiesību pārkāpšanu ir paredzēta atbildība Krimināllikuma 148. pantā. Saskaņā ar Autortiesību likuma 69.<sup>1</sup> pantu persona ir arī mantiski atbildīga par visiem zaudējumiem un morālo kaitējumu, kuru tā radījusi ar autortiesību pārkāpšanu.

© Tulkojums latviešu valodā, Dina Kārklīņa, 2013

© Izdevums latviešu valodā, literārā apdare un mākslinieciskais noformējums,

Apgāds Zvaigzne ABC, 2013, 2022

ISBN 978-9934-0-2635-5

Grāmatas “Sniega bumba” latviskā tulkojuma izdošanas gadā Vorenam Bafetam ir jau 83 gadi. Ne cienījamais vecums, ne pārciestās tiesu prāvas netraucē viņam joprojām būt vienai no ietekmīgākajām personām investīciju pasaulē. Viņš ir kā magnēts ar spēju panākt, ka cilvēki un nauda plūst viņa virzienā.

“Sniega bumba” ir grāmata par Vorena Bafeta īpašo investora talantu un par viņa neparasto dzīvi – dzīvi biznesā. Tāpat kā daudzi pasaules bagātākie cilvēki, arī Vorens Bafets netiek vērtēts viennozīmīgi, taču viņa vārds ir pazīstams pat tiem, kas ir visai tālu no investīciju pasaules.

Grāmatas autorei Elisai Šrēderei ir izdevies sniegt daudzpusīgu ieskatu Vorena Bafeta dzīvē, ļaujot lasītājam iepazīt līderi, kurš tālredzīgi saskata izdevīgas investīciju iespējas, ļoti personiski un dedzīgi iesaistās darāmajā, spēj aizraut atturīgu, reizēm pat kritiski noskaņotu auditoriju, pārliecināt par savas idejas nozīmīgumu gan sekotājus, gan oponentus, vienlaikus paliekot uzticīgs savām cilvēciskajām vērtībām. Nenoliedzami, Vorens Bafets ir ļoti daudzšķautņaina personība – talantīgs finansists un vienlaikus arī dāsns filantrops.

Atbalstot grāmatas “Sniega bumba” latviskā tulkojuma izdošanu, mēs, *NASDAQ OMX Riga*, vēlamies mudināt lasītāju uz jaunām atklāsmēm, dodot iespēju nedaudz tuvāk iepazīt izcilo Vorena Bafeta personību un, iespējams, mācīties no cilvēka, kas pārliecinoši pierādījis savu varēšanu. Novēlam, lai izcilā Vorena Bafeta pieredze aizrauj un iedvesmo lasītāju, ikdienā katram savu “sniega bumbu” veļot.

Daiga Auziņa-Melalksne,  
biržas *NASDAQ OMX Riga* valdes priekšsēdētāja



*Deividam*

Rīt Vorena devītā ziema. Abi ar mazo māsiņu Bērtiju pagalmā rotaļājas sniegā.

Vorens ķer sniegpārslas. Vispirms pa vienai. Tad viņš sāk tās grābt saujām. Viņš saveļ sniega piku. Kad tā kļūst lielāka, viņš noliek piku zemē. Tā sāk lēni ripot. Vorens pagrūž piku, un tā vēl vairāk aplīp ar sniegu. Viņš ripina bumbu pa pagalmu, un tai pielīp aizvien vairāk sniega. Drīz vien viņš sasniedz pagalma malu. Brīdi svārstījies, viņš dodas tālāk, veļot sniega bumbu pa visu apkaimi.

Un tad Vorens dodas vēl tālāk, paturot acīs visu pasauli, kas ir pilna ar sniegu.



## Saturs

### PIRMĀ DAĻA

#### Burbulis

1. Mazāk izskaistinātā versija.....	15
2. Sanvalija.....	17
3. Ieraduma vergi .....	35
4. Voren, kas noticis?.....	42

### OTRĀ DAĻA

#### Iekšējā vērtēšanas sistēma

5. Dedzīga sprediķošanas vēlme .....	47
6. Ātrumsacikstes vannā .....	53
7. 11. novembris .....	61
8. Tūkstoš veidu .....	67
9. Ar tinti notriepiti pirksti.....	74
10. Stāsti par īstiem noziegumiem .....	92
11. Viņa nebija resna .....	95
12. Klusais tirgus .....	100
13. Hipodroma likumi.....	108
14. Zilonis .....	113
15. Intervija .....	124
16. Garām mērķim .....	129
17. Everests .....	137
18. Mis Nebraska.....	147
19. Lampu drudzis.....	157

### TREŠĀ DAĻA

#### Hipodroms

20. <i>Graham-Newman</i> .....	169
21. Papildu nodarbe.....	180

22. Slēptā greznība.....	188
23. Omahas klubs.....	206
24. Lokomotīve.....	212
25. Cīņa ar vējdzirnavām.....	222
26. Zelta siena kaudzes.....	226
27. Untums.....	238
28. Uguns pakulās.....	251
29. Kas ir ķemmdzija.....	258
30. Reaktīvais Džeks.....	264
31. Nākotne šūpojas karātavās.....	272
32. Viegli, droši, ienesīgi un patīkami.....	279
33. Atkāpšanās.....	287

#### CETURTĀ DAĻA

##### Sjūzija dzied

34. Saldais Harijs.....	301
35. <i>The Sun</i> .....	312
36. Divas slapjas žurkas.....	322
37. Ziņu kāre.....	329
38. Spageti vesterns.....	338
39. Milzis.....	348
40. Kā nevajag vadīt publisko bibliotēku.....	362
41. Un tālāk?.....	380
42. Zelta medaļa.....	395

#### PIEKTĀ DAĻA

##### Volstrītas karalis

43. Faraons.....	411
44. Roza.....	422
45. Izsauciet evakuatoru.....	433
46. Rubikona.....	440
47. <i>White Nights</i> .....	462
48. Ar ko beidzas ikšķa sūkāšana.....	477
49. Dievu dusmas.....	508
50. Loterija.....	524
51. Pie velna lāci!.....	542
52. Nieki vien.....	556

**SESTĀ DAĻA**  
**Atlīdzība**

53. Džins .....	573
54. Puszarna.....	574
55. Kejas pēdējās viesības.....	583
56. Bagātie bagātajiem .....	590
57. Orākuls .....	602
58. Trieciens.....	616
59. Ziema .....	624
60. Ledus kola .....	629
61. Septītā liesma.....	638
62. Rēķinu apmaksā .....	651
63. Krīze .....	667
64. Sniega bumba .....	699
Piezīmes .....	705
Personiskas piezīmes par materiālu vākšanu .....	786
Izmantotās fotogrāfijas un atļaujas .....	787
Pateicības.....	788



# PIRMĀ DAĻA

## Burbulis





# 1.

## Mazāk izskaistinātā versija

*Omaha, 2003. gada jūnijs*

Sakrustojis garās kājas, Vorens Bafets atgāžas krēslā aiz sava tēva Hovarda vienkāršā koka rakstāmgalda. Dārgā *Zegna* uzvalka žakete ap Bafeta pleciem krokojas kā slikti piegulošs masveida apģērbs. Šo žaketi viņš valkā katru dienu neatkarīgi no tā, cik neformālu apģērbu izvēlas pārējie piecpadsmit uzņēmuma *Berkshire Hathaway* galvenās mītnes darbinieki. Tradicionālais baltais krekls ir noslidējis uz leju, zem kaklasaites izspiežas pārāk šaurā apkaklīte. Izskatās, ka kaklasaite ir saglabājusies vēl no tiem laikiem, kad Bafets bija tikai jauns komersants, it kā pēdējo četrdesmit gadu laikā viņš tā arī nebūtu noskaidrojis, kāds ir viņa kakla apkārtmērs.

Viņa pirksti aiz pakauša savijas caur iesirmu matu šķipsnām. Viens īpaši kupls, izspūris, pieglausts cekuls virs labās auss izciļņa slejas augšup kā slēpošanas trampoline. Spurainā labā uzacs virs raibā briļļu rāmja viegli uzraucas cekula virzienā. Atšķirīgos brīžos šī uzacs liek viņam izskatīties skeptiskam, saprotošam vai viltīgam. Šobrīd viņš viegli smaida un nepaklausīgā uzacs šķiet valdzinoša. Un tomēr viņa gaišzilo acu skatiens ir caurbjošs un vērigs.

Visapkārt redzamas piecdesmit gadus krātas simboliskas vērtības un piemiņas lietas. Gaitenā arpus viņa kabineta var redzēt futbola komandas *Nebraska Cornhuskers* fotogrāfijas, Bafetam izsniegtu algas čeku par piedalīšanos kādā ziepju operā, vēstuli ar tā arī neizmantotu piedāvājumu iegādāties hedžfondu\* *Long-Term Capital Management*, kā arī visdažādākos *Coca-Cola* suvenīrus. Kabinētā uz žurnālu galdiņa atrodas klasiska kokakolas pudele. Akrila sveķos iekausēts beisbola cimds. Virs dīvāna

---

\* Hedžfons (*hedge fund*) – investīciju fonda paveids. Hedžfondi visbiežāk ir reģistrēti ārzonās (*offshores*), pieņem ieguldījumus galvenokārt no institucionālajiem un turīgiem privātajiem investoriem un ir vājāk regulēti nekā parastie investīciju fondi, tāpēc tiem pieejamo investīciju stratēģiju klāsts ir plašāks. – J. Praneviča piez.

karājas sertifikāts par to, ka 1952. gada janvārī Bafets ir pabeidzis Deila Kārnegija publiskās uzstāšanās kursus. Virs grāmatplaukta redzams uz rietumiem braucošs uzņēmuma *Wells Cargo* pasta ratu modelis. Pulicera balva, kas 1973. gadā piešķirta Bafeta Omahas investīciju uzņēmumam piederošajam laikrakstam *The Sun*. Visur mētājas grāmatas un avīzes. Ģimenes un draugu fotogrāfijas saliktas uz zema dokumentu skapja un maza galdiņa un izvietotas datora vietā zem plauktiem līdzās viņa rakstāmgaldam. Pie sienas aiz Bafeta rakstāmgalda virs viņa galvas karājas liels tēva portrets. Tas raugās pretī visiem, kas ienāk kabinetā.

Aiz logiem uzausis vēla Omahas pavasara rīts, taču brūnie koka slēgi ir aizvērti, lai nekas nebūtu redzams. Pret rakstāmgaldau pavērtais ieslēgtais televizors ir noregulēts uz kanālu *CNBC*. Skaņa ir izslēgta, taču ekrāna apakšdaļā redzamā slidošā ziņu lente visu dienu vēsta par jaunumiem. Bafetam par prieku šo gadu laikā ziņās bieži ir stāstīts par viņu.

Tomēr labi viņu pazīst tikai daži cilvēki. Es pazīstu Bafetu sešus gadus. Sākotnēji kā finanšu analītiķe veidoju uzņēmuma *Berkshire Hathaway* akciju apskatus. Laika gaitā starp mums ir izveidojušās draudzīgas attiecības, un tagad es grasos iepazīt viņu vēl tuvāk. Mēs sēžam Vorena kabinetā, jo viņš negrasās pats rakstīt grāmatu par sevi. Spurainās uzacis uzsver viņa atkārtotos vārdus: “Jūs to paveiksiet labāk par mani, Elisa. Pricējies, ka šo grāmatu rakstīsiet jūs, nevis es.” Vēlāk kļūs skaidrs, ko šis apgalvojums nozīmē. Taču pagaidām mēs sākam ar to, kas viņa sirdij ir vistuvākais.

“No kurienes tā radās, Voren? Šī lielā interese par naudu?”

Bafeta skatiens uz mirkli kļūst izklaidīgs, viņš iegrimst domās un prātā pāršķirsta mapes. Tad sāk stāstīt: “Balzaks ir teicis, ka aiz ikvienas lielas bagātības slēpjas noziegums. Tomēr par uzņēmumu *Berkshire Hathaway* to nevar teikt.”

Viņš pielec kājās, lai uzsvērtu savus vārdus, un ar dažiem platiem soļiem šķērso savu kabinetu. Atkritis ar sinepju zeltainu brokātu apvilktā atzveltnes krēslā, viņš paliecas uz priekšu, drīzāk līdzinādamies pusaudzim, kurš lepni stāsta par savu pirmo mīlas dēku, nevis septiņdesmit divus gadus vecam finansistam. Kā šo stāstu interpretēt, kurus cilvēkus vēl intervēt, ko rakstīt – visa grāmata ir manā ziņā. Viņš ilgi runā par cilvēka dabu un atmiņas trauslumu un tad piebilst: “Elisa, ikreiz, kad tas, ko teikšu, atšķirsies no citu stāstītā, izvēlies mazāk izskaistināto versiju.”

Reizēm labākās no daudzajām mācībām ir gūtas, vienkārši vērojot viņu. Pirmā no tām skan šādi: pazemība atbrūno.

Darba gaitā secināju, ka nav pārāk daudz iemeslu, lai izvēlētos mazāk izskaistināto versiju, – taču, ja esmu to darījusi, tad parasti esmu šādi rīkojusies cilvēka dabas, nevis atmiņas trausluma dēļ. Viens no šādiem gadījumiem notika Sanvalijā 1999. gadā.



## 2.

### Sanvalija

*Aidaho, 1999. gada jūlijs*

Vorens Bafets izkāpa no automašīnas un izcēla koferi no bagāžas nodalījuma. Tad viņš izgāja pa vārtiem uz lidostas skrejceļa, kur jau gaidīja spoži balta *Gulfstream IV* reaktivā lidmašīna – viena no lielākajām privātajām lidmašīnām 1999. gadā, tik liela kā reģionālais komercreisū gaisa laineris. Viens no pilotiem paķēra viņa koferi, lai ieliktu to kravas nodalījumā. Visi piloti, kuri pirmoreiz lidoja kopā ar Bafetu, bija satriekti, redzot, ka viņš pats stiepj savu bagāžu no automašīnas, kurā sēdējis pie stūres. Bafets uzkāpa pa trapu un devās uz vietu pie loga, pa kuru lidojuma laikā nepaskatījās nevienu reizi. Viņš bija dzīvespriecīgā noskaņojumā; šis lidojums bija gaidīts jau nedēļām ilgi.

Salonā Bafeta dēls Pīters, vedekla Dženifera, meita Sjūzena ar savu draugu un divi mazbērni pagrieza savus sēdekļus prom no izliektajiem sienu apšuvuma paneļiem, lai iekārtotos ērtāk, bet stjuarte tikmēr sāka iznēsāt dzērienus no nodalījuma, kurā glabājās ģimenes iecienītās uzkodas un dzērieni. Turpat līdzās uz dīvāna mētājās žurnālu kaudze. Žurnālu vietā stjuarte atnesa Bafetam žūksni laikrakstu, groziņu ar kartupeļu čipsiem un ķiršu kokakolu, kuras krāsa piestāvēja viņa sarkanajam Nebraskas džemperim. Bafets izteica stjuartei komplimentu, brīdi patērzēja, lai mazinātu viņas satraukumu par pirmo lidojumu kopā ar savu darba devēju, un tad mudināja paziņot otrajam pilotam, ka visi ir gatavi lidojumam. Tad viņš iegrima laikraksta lasīšanā, bet lidmašīna tikmēr ieskrējās un pacēlās divpadsmit kilometru augstumā. Turpmākās divas stundas ap Bafetu klusi sarunājās seši cilvēki. Viņi skatījās video, tērzēja un runāja pa telefonu, kamēr stjuarte uzklāja galdautus uz putnacs kļavas koka ēdamgaldiem, izlika vāzītes ar orhidejām un atgriezās virtuves nodalījumā, lai pagatavotu pusdienas. Bafets pat nepakustējās. Viņš sēdēja un lasīja, paslēpies aiz laikrakstiem, it kā viens pats atrastos savās mājās darbistabā.

Viņi atradās 30 miljonu dolāru vērtā gaisa pilī, kas tika dēvēta par reaktīvo lidmašīnu ar kolektīvām īpašumtiesībām. Tā piederēja veseliem astoņiem īpašniekiem, taču bez tās bija arī vairākas citas, tāpēc visi īpašnieki, ja vien vēlējās, varēja lidot vienlaikus. Gan piloti un lidmašīnas apkalpe, gan plānotāji, kas sešu stundu laikā sagatavoja lidmašīnu izlidošanai, un stjuarte, kura pasniedza pusdienas, strādāja Vorena Bafeta uzņēmumam *Berkshire Hathaway* piederošajā firmā *NetJets*.

Pēc kāda laika *G-IV* šķērsoja Sneikriveras līdzenumu un tuvojās vasaras saules cepinātajiem Sotūta kalniem. Pa caurspīdīgi dzidro gaisu ielidojusi *Vudriveras* ielejā un nolaidusies līdz divarpus kilometru augstumam, lidmašīna sāka šūpoties kalnu turbulences vilnī, ko izraisīja brūnās kalnu pakājes. Kamēr lidmašīna drebēja un Bafeta ģimene kratījās savos sēdekļos, viņš pats mierīgi turpināja lasīt. Otrās kalnu grēdas augstākajās vietās šur tur rēgojās zemi krūmāji, bet aizvēja pusē starp aizām kalnu korēs bija redzamas priežu rindas. Ģimene cerīgi pasmaidīja. Kad lidmašīna sāka nolaisties aizvien šaurākajā spraugā starp priekšā manāmajām kalnu virsotnēm, pusdienas saules mestā lidmašīnas garā ēna aizslidēja pār *Aidaho* štata veco ogļraču pilsētu *Heiliju*.

Pēc dažām sekundēm lidmašīnas šasija jau pieskārs *Frīdmena* memoriālās lidostas skrejceļam. Kad Bafeti, miegdami acis jūlija saules gaismā, nokāpa pa trapu, pa vārtiem jau bija iebraukuši divi uzņēmuma *Hertz* darbinieku vadīti džipi un apstājušies pie lidmašīnas. Visi šoferi bija ģērbusies uzņēmuma zeltaini melnajos kreklos, ko rotāja nevis *Hertz*, bet gan *Allen & Co* emblēma.

Mazbērni nemierīgi didījās, kamēr piloti izkrāva bagāžu un Bafeta sarkanbalto *Coca-Cola* golfa somu. Tad Bafets kopā ar pārējiem atvadījās un iekāpa džipos. Pabraukuši garām “*Sanvalijas aviācijai*” – mazam treileram skrejceļa dienvidu galā –, viņi pa vārtiem izgriezās uz ceļa, kas veda kalnu virzienā. Kopš lidmašīnas šasijas riteņu pieskaršanās skrejceļam bija pagājušas apmēram divas minūtes.

Pēc astoņām minūtēm precīzi pēc grafika viņu reaktīvajai lidmašīnai sekoja vēl viena, kas nolaidās tai īpaši atvēlētajā skrejceļa zonā.

Visas šīs saulainās pēcpusdienas laikā reaktīvās lidmašīnas cita pēc citas ielidoja *Aidaho* no dienvidiem un austrumiem vai apmeta loku ap kalnu virsotnēm no rietumiem, lai piezemētos *Heilijā*. Tuvojoties vakaram, uz skrejceļa bija izvietotojušies vairāki desmiti milzīgu, balti mirdzošu lidaparātu, kas atgādināja skatlogā dāsni izliktas magnātu rotaļlietas.

No lidostas Bafeti pa citu džipu iebrauktu ceļu devās uz mazītiņo *Kečamas* pilsētiņu, kas atradās dažu kilometru attālumā netālu no pagrieziena uz *Elkhornas* pāreju. Nobraukuši dažus kilometrus, viņi apmeta likumu ap *Dolāra* kalnu, aiz kura parādījās brūnu nogāžu ieskauda zaļa oāze. Šeit, starp priežu zaru mežģīnēm un mirgojošām apsēm, atradās *Sanvalija*, teiksmains kalnu kūrorts.

Visas tās ģimenes, kurām Bafeti gatavojās pievienoties šajā otrdienas pēcpusdienā, kaut kādā veidā bija saistītas ar *Allen & Co*, īpašu investīciju banku, kas specializējās plašsaziņas līdzekļu un komunikāciju jomā. *Allen & Co* bija veikusi dažus no lielākajiem uzņēmumu apvienošanas darījumiem Holivudā un jau vairāk nekā desmit gadu Sanvalijā saviem klientiem un draugiem ik gadu rīkoja diskusijas un seminārus. Herberts Alens, bankas izpilddirektors, ielūdza vienīgi tos, kuri viņam patika, vai tos, ar kuriem vismaz bija ar mieru sadarboties.

Tāpēc šī sanāksme allaž pulcēja slavenības un bagātņiekus: tajā piedalījās tādas Holivudas zvaigznes kā Kendisa Bergena, Toms Henks un Rons Hovards, tādi mediju magnāti kā Berijs Dilers, Rūperts Mērdoks, Roberts Aigers un Maikls Eisners, tādi izmeklēti žurnālisti kā Toms Brokavs, Daiena Sojere un Čārlijs Rouzs un tādi tehnoloģiju titāni kā Bills Geitss, Stīvs Džobss un Endijs Grovs. Ik gadu slēpni pie Sanvalijas sanāksmes dalībnieku apmēšanās vietas gaidīja reportieru pūlis.

Reportieri iepriekšējā dienā bija ieradušies Ņuarkā Ņūdžersijas štatā, lai no lidostas vai kādas citas vietas ar komercreisu dotos uz Soltleiksītiju un pēc tam sēdētu E termināļa uzgaidāmajā telpā kopā ar citiem, kuri gaidīja savus reisus uz tādām vietām kā Sūsitija Aiovas štatā, līdz beidzot pieņāca laiks saspīesties propellerlidmašīnā un doties nemierīgā, stundu ilgā lidojumā uz Sanvaliju. Pēc nolaišanās reportieru lidmašīna tika novirzīta uz lidostas tālāko galu pie termināļa tenisa laukuma lielumā. No turienes viņi varēja noraudzīties, kā iedegušu, jaunu bankas *Allen & Co* darbinieku komanda, tērpusies pasteltoņu SV99 polo kreklos un baltos šortos, sirsniņi sagaida nelielo *Allen & Co* viesu grupu, kas jau laikus bija ieradusies ar komercreisiem. Šos cilvēkus uzreiz varēja pazīt citu pasažieru vidū: vīrieši kovboju zābakos, *Paul Stuart* firmas kreklos un džinsos, savukārt sievietes kazādas zamša jakās ar masīvām tirkīza krellēm. *Allen* personālam pirms tam bija iedotas viesu fotogrāfijas, lai viņi varētu iegaumēt sagaidāmo ļaužu sejas. Iepriekšējo gadu gaitā iepazītos viesus darbinieki apskāva kā senus draugus; viņi steigšus paķēra viesu somas un aizveda savus aizbilstamos pie džipiem, kas turpat dažu soļu attālumā rindojās stāvlaukumā.

Reportieri devās pie auto nomas stenda un pēc tam brauca uz apmēšanās vietu, nu jau asi apzinādamies savu necilo stāvokli. Turpmāko dažu dienu laikā daudzas Sanvalijas vietas tika apzīmētas kā "privātas" un norobežotas no ziņkārīgiem skatieniem ar slēgtām durvīm, visuresošu apsardzi, augstu iekārtiem ziedu groziem un lieliem puķu podos iedēstītiem augiem. Reportieriem vajadzēja slāpstīties pa nomalēm, bāžot degunu caur krūmiem.<sup>1</sup> Kopš dienas, kad Maikls Eisners no *Disney* un Toms Mērfijs no *Capital Cities/ABC* 1995. gada Sanvalijas sanāksmē bija izdomājuši, kā apvienot savus uzņēmumus (sanāksme bieži tika dēvēta par Sanvaliju, it kā pulcēšanās

notiktu visā kūrortā, un savā ziņā tā arī bija), žurnālistu skaits pieauga tiktāl, ka pasākuma mākslīgi reibinošā noskaņa sāka atgādināt Kannu kinofestivāla biznesa versiju. Sanvalijā nenorisinājās tikai darījumu slēgšana vien, lai gan par tiem tika rakstīts visvairāk. Ik gadu kūsāja baumas par to, ka noslēpumainajā sanāksmē Aidaho kalnos tiks noslēgts kāds slepens darījums. Tādēļ, kad džipi cits pēc cita ieripoja pa iebraucamajiem vārtiem, reportieri dedzīgi centās ielūkoties pa priekšējiem logiem, lai redzētu, kas tajos sēž. Ja ieradās kāda apraksta cienīga persona, viņi, vicinādami kameras un mikrofonu, vajāja savu medijumu līdz pat tā mītnes vietai.

Žurnālisti tūlīt pazina no džipa izkāpušo Bafetu. “Viņš ir daļa no sanāksmes DNS,” sacīja Vorena draugs Dons Kio, bankas *Allen & Co* priekšsēdētājs.<sup>2</sup> Lielākajai daļai preses pārstāvju Bafets patika, jo visiem spēkiem centās neizraisīt nepatiku pret sevi. Turklāt viņš bija arī intrigējošs. Bafets bija izveidojis sev vienkārša cilvēka publisko tēlu, kas šķita neviltots. Un tomēr viņa dzīve nebūt nebija vienkārša. Bafetam piederēja piecas mājas, taču viņš uzturējās tikai divās no tām. Kaut kādā veidā viņam bija izdevies tikt pie divām sievietēm. Runājot Bafets lietoja vienkāršus aforismus, viņa acis laipni mirdzēja, un viņam bija bariņš sevišķi uzticamu draugu, tomēr laika gaitā viņš bija izpelnījies skarba, pat salta darījumu cilvēka slavu. Šķita, ka Bafets izvairās no publicitātes, un tomēr viņam izdevās piesaistīt vairāk uzmanības nekā gandrīz jebkuram citam biznesmenim pasaulē.<sup>3</sup> Viņš šaudījās pa valsti savā *G-IV*, bieži vien apmeklēja slavenību rīkotus pasākumus un varēja lepoties ar daudziem ievērojamiem draugiem, tomēr apgalvoja, ka dod priekšroku Omahai, hamburgeriem un taupībai. Bafets stāstīja, ka viņa panākumu pamatā ir dažas vienkāršas investīciju idejas un aizrautīgs ikdienas darbs, bet, ja tā, kāpēc nevienam citam nebija izdevies paveikt to pašu, ko viņam?

Bafets, kā jau allaž, labprāt māja fotogrāfiem un tēvišķīgi smaidīja. Fotografī iemūžināja viņu un sāka vēriģi aplūkot nākamo automašīnu.

Bafeti brauca tālāk uz savu namu, kas piederēja pie iekārotās “Savvaļas ziedu” grupas, kurā Herberts Alens izmitināja savus vissvarīgākos viesus. Mājā viņus sagaidīja ierastais dāvanu klāsts: kaudze jaku ar *Allen & Co SV99* emblēmām, beisbola cepures, vilnas džemperu ar rāvējslēdzējiem, polo krekli – katru gadu citā krāsā – un ar rāvējslēdzēju aizvelkams bloknots. Lai gan Bafeta bagātība bija mērojama vairāk nekā 30 miljardos dolāru – pietiekami, lai par to varētu iegādāties tūkstoti tādu *G-IV* lidmašīnu, kādas bija novietotas lidostā, – nekas viņam nesagādāja tik lielu prieku kā drauga dāvināts golfa krekls. Viņš nesteidzīgi un rūpīgi pārskatīja šī gada drēbju kārtu. Tomēr vēl vairāk viņu interesēja paša Herberta Alena personiski katram viesim uzrakstītā vēstule un nevainojami iekārtotais konferences piezīmju bloknots, kurā bija sniegts pārskats par visu, kas viņu šogad sagaidīs Sanvalijā.

Bafeta dienas kārtība bija pārdomāta līdz sekundeī un pilnībā sakārtota, stingra kā Herberta Alena krekla dubultās aproces. Katra diena bija izplānota stundu pa stundai. Bloknotā bija minēti visi sanāksmes runātāji un uzstāšanās temati – līdz šim brīdim rūpīgi glabāts noslēpums –, kā arī pusdienu un vakariņu pasākumi, kas viņam jāapmeklē. Atšķirībā no citiem viesiem Bafets lielu daļu no tā visa bija uzzinājis jau agrāk, tomēr vēlējas pārliecināties, kas rakstīts bloknotā.

Šī pasākuma nevērīgās greznības toņa noteicējs un sanāksmes slepenais horeogrāfs bija Herberts Alens, ko dēvēja arī par “Sanvalijas valdnieku”. Tika slavēti viņa stingrie principi, izcilība, labie padomi un dāsnums. “Gribētos nomirt, zinot, ka mani ciena tāds cilvēks kā Herberts Alens,” kāds viesis jūsmoja. Baidīdamies zaudēt ielūgumu uz sanākumi, tās apmeklētāji tikai retu reizi izteica ko vairāk par neskaidriem mājieniem, ka Herberts ir “neparasta”, nemierīga, nepacietīga un ārkārtīgi spēcīga personība. Stāvot viņa garā, spēcīgā auguma ēnā, bija ļoti saspringti jāieklausās, lai varētu izsekot vārdiem, kas sprakšķēja kā uguns no ložmetēja. Viņš izkiedza jautājumus un tad pārtrauca atbildētāju pusvārdā, lai velti neizšķiestu ne sekundi sava laika. Viņam bija raksturīgi izteikties par jautājumiem, par kuriem citi klusēja. “Pienāks laiks, kad Volstrīta tiks likvidēta,” Alens, pats būdams Volstrītas bankas vadītājs, reiz teica kādam reportierim. Savus konkurentus viņš sauca par “hotdogu tirgoņiem”<sup>4</sup>.

Alens savu uzņēmumu apzināti nepaplašināja, un viņa baņķieri darījumos lika uz spēles paši savu naudu. Šīs neparastās rīcības dēļ saviem klientiem, kuri piederēja pie Holivudas un plašsaziņas līdzekļu pasaules elites, uzņēmums bija kļuvis drīzāk par partneri, nevis kalpu. Tāpēc tad, kad Alens pildīja namatēva lomu, viņa viesi jutās kā privilēģētas personas, nevis kā gūstekņi, kuriem uz katra soļa uzglūn kāds tirgonis. *Allen & Co* ik gadu izstrādāja detalizētu saviesīgo pasākumu grafiku katra viesā paziņu loka ietvaros (tas, kurš ar kuru ir pazīstams, bankai nebija nekāds noslēpums) un papildināja to ar jauniem cilvēkiem, ar kuriem, pēc Alena pakļautībā esošo organizatoru domām, viesiem vajadzētu sastapties. Saskaņā ar skaļi neminētu hierarhiju tika noteikts gan viesu namu izvietojums attiecībā pret viesnīcu, kurā notika sanāksmes, gan pasākumi, kurus viesi tika aicināti apmeklēt, gan viņu galdabiedri.

Bafeta draugs Toms Mērfijs šādus pasākumus dēvēja par “ziloņu grūstīšanos”. “*Ikreiz, kad kopā sanāk bariņš ietekmīgu ļaužu,*” Bafets apgalvo, “*pie-runāt cilvēkus ierasties ir viegli, jo, atrodoties ziloņu grūstīšanās pasākumā, viņi var būt pārliecināti, ka arī paši pieder pie šiem ziloņiem.*”<sup>5</sup>

Sanvalija cilvēkiem allaž sniedza pārliecību par viņu svarīgumu, jo atšķirībā no lielākās daļas ziloņu grūstīšanās pasākumu šeit nevarēja iekļūt ar naudas palīdzību. Rezultātā te veidojās sava veida elitāras demokrātijas ilūzija. Pasākums bija interesants arī tādēļ, ka ierodoties varēja uzzināt, kurš

nav ticis uzaicināts un, vēl aizraujošāk, kurš *vairs* nav uzaicināts. Tomēr savu aprindu ietvaros šie cilvēki dibināja īstas attiecības. Banka *Allen & Co* gādāja par svētku noskaņojumu, nodrošinot greznas izklaides. Tās sākās jau pirmajā vakarā, kad viesi vesternu cienīgos tērpos sakāpa senlaicīgos, zirgu vilktos ratos un pa likumainu ceļu sekoja kovbojiem uz Treilkrikkebinas pļavu. Tur saulrietā viesus sagaidīja Herberts Alens vai viens no abiem viņa dēliem. Kovboji izklaidēja bērnus, rādot trikus ar laso, bet Sanvalijas vecā gvarde tikmēr satikās un apsveicinājās ar jaunajiem viesiem. Bafeti pirmā vakara beigās parasti kopā ar draugiem sēdēja pie ugunsкура zem zvaigžņu izraibinātajām Rietumu debesīm.

Izklaides turpinājās arī trešdienas pēcpusdienā, kad tie, kuri vēlējās, varēja braukt ar ploštiem pa ļoti mierīgo Selmonas upi. Šeit veidojās jaunas pazišanās, jo banka *Allen & Co* katram ierādīja noteiktu vietu gan autobusā, kas veda uz iekāpšanas vietu, gan plostā. Pavadoņi vadīja plostus caur kalnu ieleju klusējot, lai netraucētu viesiem sarunāties. Visa maršruta garumā gar upi bija izvietoti no vietējo iedzīvotāju vidus nolikti vērotāji un ātrās palīdzības automašīnas, gadījumam ja kāds ieveltos stindzinoši aukstajā ūdenī. Tiklīdz viesi nokāpa no plostiem, viņiem tika izdalīti sasildīti dvieļi un pasniegti šķīvji ar bārbekjū.

Tie, kuriem nepatika vizināties ar plostiem, varēja nodoties mušīņmakšķeršanai, doties izjādēs, šaut pa māla šķīvjiem, braukt ar kalnu velosipēdiem, spēlēt bridžu, mācīties fotografēt dabu, slidot brīvdabas slidotavā vai spēlēt golfu nevainojami iekoptajos laukumos, pa kuriem viņus vizināja golfa ratiņos, kas bija pilni ar bankas *Allen & Co* sarūpētiem saules aizsargkrēmiem, uzkodām un izsmidzināmiem pretodu līdzekļiem.<sup>6</sup> Visas izklaides noritēja mierīgi un bez aizķeršanās, viss nepieciešamais uzradās bez prasīšanas, un par to gādāja šķietami nenogurdināmais, visur klātesošais Alena personāls SV99 polo kreklos.

Taču Herberta Alena slepenais ierocis bija bērnu pieskatītājas – aptuveni simts izskatīgas, pārsvarā gaišmatainas, tumši iedegušas pusaudzes SV99 polo kreklos un ar pieskaņotām mugursomām, kuras rotāja *Allen & Co* emblēma. Kamēr vecāki un vecvecāki nodevās izklaidēm, bērnu pieskatītājas gādāja, lai ikviens džošuā un britānija kopā ar savu rotaļbiedru dotos uz viņu pašu izraudzītu izklaidi – tenisa nodarbību, futbola spēli, izbraucienu ar divriteni, bumbas spēli, izbraucienu ar pajūgu, zirgu skati, slidošanu, stafetes skrējieni, braucienu ar plostu, makšķeršanu, mākslas nodarbībām vai mielošanos ar picu un saldējumu. Visas bērnu pieskatītājas tika īpaši izraudzītas: mērķis bija panākt, lai bērni tik lieliski pavadītu laiku, ka pēc tam lūgtos, lai gadu pēc gada atkal varētu te atgriezties, bet vecāki varētu laiku pa laikam uzmost skatienu ārkārtīgi pievilcīgajai jaunietei, kura gādāja, lai viņi varētu bez vainas apziņas izklaidēties kopā ar citiem pieaugušajiem.

Bafets no laika gala bija viens no pateicīgākajiem Alena viesiem. Viņam ļoti patika Sanvalija kā vieta, kurā pavadīt brīvdienas kopā ar visu ģimeni, jo kalnu kūrortā viens pats ar mazbērniem viņš būtu juties pilnīgi apjucis. No visām nodarbēm brīvā dabā Bafetu interesēja vienīgi golfs. Viņš nekad nenodevās ne šaušanai, ne braucieniem ar kalnu velosipēdiem, uzskatīja ūdeni par “sava veida cietumu” un drīzāk būtu bijis gatavs ļaut sev uzlikt roku dzelžus nekā kāpis uz plosta. Taču, saderējis uz vienu dolāru, viņš ilgi spēlēja golfu ar Amerikas Kinofilmu asociācijas prezidentu Džeku Valenti un bridžu – ar Mereditu Brokavu, kā arī pavadīja laiku saviesīgās sarunās ar tādiem cilvēkiem kā *Playboy* izpilddirektore Kristija Hefnere un datoru aparatūras ražošanas uzņēmuma vadītājs Maikls Dells.

Bieži vien Bafets uz ilgu laiku nozuda savā mājā, no kuras pavērās skats uz golfa laukumu, lai, sēžot līdzās milzīgam akmens kamīnam, dzīvojamā istabā lasītu un skatītos biznesa ziņas.<sup>7</sup> Viņš nepievērsa gandrīz nekādu uzmanību ne Boldijam, priedēm apaugušajam kalnam aiz loga, ne ziedu laukam, kas atgādināja persiešu pils paklāju. “Laikam jau skats labs,” viņš mēdza teikt. Bafets brauca šurp, lai baudītu Herberta Alena radīto sirsnīgo noskaņu.<sup>8</sup> Bafetam patika satikties ar saviem tuvākajiem draugiem: ar Keju Greiemu un viņas dēlu Donu, Bilu un Melindu Geitsiem, Mikiju un Donu Kio, Beriju Dileru un Diānu fon Firstenbergu, Endiju Grovu un viņa sievu Īvu.

Taču vislielāko prieku Bafetam sagādāja iespēja Sanvalijā pabūt kopā ar savu ģimeni un izbaudīt vienu no retajiem brīžiem, kad lielākā daļa ģimenes atradās vienuviet. Viņa meita Sjūzija Bafeta juniore dzīvoja Omahā; viņas jaunākais brālis Hovijs ar sievu Devonu, kuri šogad nebija ieradušies, mājāja Dikeiturā Ilinoisas štatā, bet jaunākais dēls Pīters ar sievu Dženiferu bija apmetušies Milvoki.

No savas mājas Sanfrancisko uz tikšanos ar pārējiem bija atlidojusi arī Bafeta sieva Sjūzena, ar kuru viņš bija precējies jau četrdesmit septiņus gadus, lai gan abi dzīvoja šķirti. Astrīda Menksa, viņa dzīvesbiedre vairāk nekā divdesmit gadu garumā, bija palikusi abu mājās Omahā.

Piektdienas vakarā Vorens uzvilka havajiešu kreklu un kopā ar sievu devās uz tradicionālajām Baseina viesībām tenisa kortos. Sjūziju pazina lielākā daļa viesu, un viņa tiem patika. Sjūzija allaž kļuva par īstu Baseina viesību zvaigzni, jo pie izgaismotā Olimpiskā baseina bambusa lāpu gaismā dziedāja vecos, labos hitus.

Šogad, plūstot kokteiļiem un biedriskuma garam, ar Ala Ērles orķestra mūziku sacentās teju nesaprotami vārdi jaunā valodā – *B2B*, *B2C*, reklāmkarogu reklāmas, joslas platums, platjosla. Visu nedēļu caur rokaspiedieniem, skūpstiem un apskāvieniem pusdienās un viesībās bija vijies neskaidrs nemiers. Jauna, neierasti plātīga nesen izveidota grupa, kurā ietilpa vadoši tehnoloģiju uzņēmumu darbinieki, iepazinās ar cilvēkiem, kuri pirms gada

par viņiem nebija pat dzirdējuši.<sup>9</sup> Daži izturējās neierasti augstprātīgi. Tas Sanvalijai nemaz nebija raksturīgi – parasti te valdija apņēmīgi uzturēta nepiespiesta noskaņa, un Herberts Alens bija ieviesis nerakstītu likumu pret iedomību. Šo likumu pārkāpjot, draudēja padzīšana.

Vislielākais uzpūtības mākonis pletās pār prezentācijām, kas bija sanāksmes galvenais notikums. Uzņēmumu vadītāji, augsti valdības ierēdņi un citi ievērojami cilvēki uzstājās ar iepriekš nedzirdētām runām, jo gandrīz neviens šeit pateiktais vārds netika pačukstēts tālāk par ziedu groziem, kas karājās pie Sanvalijas viesnīcas durvīm. Reportieriem ieeja sanāksmēs bija liegta. Klausītāju vidū gan bija slaveni žurnālisti un plašsaziņas līdzekļu magnāti, taču viņi ievēroja klusēšanas solījumu. Tāpēc oratori varēja brīvi uzrunāt klausītājus, paužot svarīgas domas, kas bija pārāk skarbas, niansētas un satraucošas, pārāk viegli izsmejamas vai pārprotamas, lai tās atklātu preses pārstāvju klātbūtnē. Parastie žurnālisti slapstījās aiz durvīm, cerēdami uz kādu drupaču, kas tika pamesta vien retu reizi.

Šogad jaunie interneta magnāti cienīgi soļoja apkārt, skaļi lepojās ar saviem jaunākajiem panākumiem uzņēmumu apvienošanā un meklēja iespēju gūt finansiālu atbalstu no zālē sēdošajiem līdzekļu pārvaldniekiem. Šie citu cilvēku pensijas un ietaupījumus pārraugošie naudas vīri pārvaldīja gandrīz neaptveramu bagātību – vairāk nekā triljonu dolāru.<sup>10</sup> Ar šādu naudas summu 1999. gadā varēja samaksāt visu Amerikas Savienoto Valstu iedzīvotāju ienākuma nodokli, nopirkt pilnīgi jaunu bentliju ikvienai ģimenei vairāk nekā deviņos štatos<sup>11</sup> un iegādāties visus nekustamos īpašumus gan Čikāgā, gan Ņujorkas pilsētā un Losandželosā. Dažiem no uzņēmumiem, kas uzstājās ar prezentācijām, šī nauda bija vajadzīga, un tie vēlējās, lai klausītāji viņiem to piešķirtu.

Nedēļas sākumā Toma Brokava vadītajā paneldiskusijā “Internets un mūsu dzīve” tika sniegta virkne žilbinošu prezentāciju par to, kā internets pārveidos komunikāciju biznesu. Uzņēmumu vadītāji cits pēc cita izklāstīja savu firmu spožo nākotni, piepildot zāli ar nākotnes dūmaku. Šo nākotni neierobežoja ne datu krātuves vieta, ne ģeogrāfija; vīzija bija tik fantastiska, ka dažiem radās pārliecība par jaunas pasaules rašanos, savukārt citiem šķita, ka tās ir krāpniecisku pārdevēju runas. Tehnoloģiju uzņēmumu vadītāji uzskatīja sevi par Prometejam līdzīgiem ģenijiem, kuri dāvā uguni parastiem mirstīgajiem. Pārējie uzņēmumi, kas rakņājās pelnos, lai sarāžotu dzīvei nepieciešamās preces – automašīnu rezerves daļas, dārza mēbeles –, viņus interesēja galvenokārt ar to, cik daudz tehnoloģiju tie varēs iegādāties. Dažu interneta uzņēmumu akcijas tika pārdotas par cenu, kas daudzkārt pārsniedza to bieži pat neesošo peļņu, savukārt “īstu uzņēmumu” (uzņēmumu, kas ražoja reālas lietas) akciju vērtība samazinājās. Tehnoloģiju akcijām sākot dominēt pār “vecu ekonomiku”, ASV biržu indekss *Dow Jones*



*Industrial Average*\* jau pirms četriem mēnešiem bija pārsniedzis savulaik tik tālo 10 000 punktu robežu un mazāk nekā trīsarpus gadu laikā divkāršojies.

Uzstāšanos starplaikā daudzi no tiem, kuri nesen bija kļuvuši bagāti, pulcējās norobežotā terasē līdzās Piļu dīķim, baseinam, kurā pluncējās divi gulbji. Šeit jebkurš viesis – bet ne reportieris – varēja izspraukties cauri haki krāsas biksēs un rupji adītos kašmira džemperos gērbtu cilvēku bariem, lai uzdotu kādu jautājumu Bilam Geitsam vai Endijam Grovam. Žurnālisti tikmēr nedeļa mieru interneta magnātiem, kuri staigāja no viesnīcas uz savām mājām un atkal atpakaļ, vairojot Sanvalijā šogad valdošo uzpūstās iedomības noskaņu.

Daži no šiem interneta cariem visu piektdienas pēcpusdienu centās pierunāt Herbertu Alenu, lai atļauj viņiem piedalīties plašsaziņas līdzekļu zvaigžņu komandas fotosesijā, ko žurnālam *Vanity Fair* sestdienas pēcpusdienā organizēja slavenību fotogrāfe Enija Leibovica. Interneta magnāti bija uzaicināti uz Sanvaliju kā šibrīža nozīmīgākie cilvēki, un viņiem bija grūti noticēt, ka Leibovica pati izlēmusi, kuru vēlas fotografēt. Piemēram, kāpēc viņa izvēlējusies Bafetu? Viņa loma plašsaziņas līdzekļu jomā galvenokārt bija pastarpināta – darbība uzņēmumu padomēs, izvērsti personiskās ietekmes tīkls un gan lielas, gan mazas investīcijas plašsaziņas līdzekļos. Turklāt viņš piederēja pie vecās skolas. Interneta magnātiem bija grūti noticēt, ka cilvēki vēl aizvien grib pirkt žurnālus, kuros redzamas Bafeta fotogrāfijas.

Šis topošās zvaigznes jutās netaisni atstumtas arī tāpēc, ka ļoti labi zināja: svāri plašsaziņas līdzekļu jomā bija nosvērušies uz interneta pusi. Tā nu tas bija, lai gan viņu namatēvs bankieris Herberts Alens uzskatīja, ka “jaunā paradigma”, kurā tehnoloģiju uzņēmumu akciju vērtība tika noteikta pēc klikšķiem, mājaslapu apmeklējušo lietotāju skaita un pieņēmumiem par uzņēmuma izaugsmi tālā nākotnē, nevis uzņēmuma spēju nopelnīt naudu, ir tīrās blēņas. “Jauna paradigma,” viņš vīpsnāja. “Tas ir tāpat kā ar jaunu seksu: kaut kas tāds gluži vienkārši nepastāv.”<sup>12</sup>

Nākamajā rītā Bafets, vecās paradigmas simbols, piecēlās agri, jo šogad viņam bija jāuzstājas ar noslēguma runu. Piedāvājumus uzstāties citu uzņēmumu sponsorētās sanāksmēs viņš vienmēr noraidīja, bet, ja Herberts Alens lūdza viņu runāt Sanvalijā, Bafets allaž bija ar mieru.<sup>13</sup> Sestdienas rīta noslēguma runa bija visas sanāksmes galvenais notikums, tāpēc gandrīz visi viesi devās nevis uz golfa laukumu, bet pulcējās Sanvalijas viesnīcā, lai ērti iekārtotos kādā sēdeklī. Šodien Bafets vēlējās runāt par akciju tirgu.

Privātās sarunās viņš par šo agresīvo tirgu, kas visu gadu bija licis tehnoloģiju uzņēmumu akcijām auļot pretī reibinošām virsotnēm, bija izteicies

---

\* Bieži izmantots akciju indekss, kas atspoguļo kopējo tirgus dinamiku.

kritiski. Bafeta uzņēmuma *Berkshire Hathaway* akcijas bija nikuļojušas šo uzņēmumu atstātajos putekļos, un viņa nelokāmais princips neiegādāties tehnoloģiju uzņēmumu akcijas šķīta novecojis. Taču Bafeta ieguldījumu taktiku nespēja ietekmēt nekāda kritika. Līdz šim viņš publiski bija norādījis tikai to, ka nevēlas izteikt tirgus prognozes. Tāpēc Bafeta lēmums Sanvalijā uzstāties ar runu par šo tēmu bija kaut kas vēl nepieredzēts. Iespējams, bija pienācis īstais laiks šādi rīkoties. Bafetu bija pārņēmusi stingra pārliecība un nepārvarama sprediķošanas vēlme.<sup>14</sup>

Šai runai Bafets bija gatavojies nedēļām ilgi. Viņš labi zināja, ka tirgus nesastāv tikai no cilvēkiem, kas veic darījumus ar akcijām kā liekot žetonus uz kazino spēļu galda. Šajā gadījumā žetoni simbolizēja uzņēmumus. Bafets apsvēra akciju kopīgo vērtību. Kāda tā bija? Pēc tam viņš pievērsās vēsturei, izmantojot savu neizsmejamo prāta krātuvi. Nebija jau pirmā reize, kad uzrodas jaunas tehnoloģijas, pārvērš pasauli un satricina akciju tirgu. Biznesa vēsture bija pilna ar stāstiem par jaunām tehnoloģijām – dzelzceļiem, telegrāfu, telefonu, automobiļiem, lidmašīnām, televīziju: revolucionāriem veidiem, kā visu ātrāk savienot, – bet cik daudzas no tām bija padarījušas investorus bagātus? Tieši par to Bafets gatavojās runāt.

Pēc brokastīm uz skatuves kāpa Klārks Kio. Kio ģimeni Bafets pazina jau daudzus gadus: Omahā viņi bija dzīvojuši kaimiņos. Tieši Klārka tēvs Dons, liellopu audzētāja dēls un izbijis altārzēns no Sūsitijas, bija palīdzējis Bafetam nodibināt sakarus, kas ļāva nokļūt Sanvalijā. Bijušais *Coca-Cola* prezidents Dons Kio bija iepazinies ar Herbertu Alenu 1982. gadā, *Coca-Cola* uzdevumā pērkot *Columbia Pictures* no bankas *Allen & Co*. Herberta Alena pārdevējam neraksturīgā attieksme pret pārdošanu bija atstājusi tik lielu iespaidu uz Kio un viņa priekšnieku, *Coca-Cola* izpilddirektoru Roberto Goizuetu, ka abi bija pierunājuši Alenu kļūt par viņu uzņēmuma padomes locekli.

Oficiāli Kio šobrīd bija atstājis *Coca-Cola*, lai kļūtu par bankas *Allen & Co* padomes priekšsēdētāja vietnieku, tomēr šis dzēriens vēl aizvien bija viņa dzīves sastāvdaļa un viņa ietekme uzņēmumā – tik liela, ka reizēm Kio tika dēvēts par tā pelēko kardinālu.<sup>15</sup>

20. gadsimta 50. gados, dzīvojot kaimiņos Kio ģimenei, Vorens bija pavaicājis Donam, kā viņš grasās apmaksāt koledžu saviem bērniem, un ierosinājis ieguldīt Bafeta līgumsabiedrībā 10 000 dolāru. Taču Dons, kurš tirgoja kafiju *Butter-Nut* un kura alga bija divsimt dolāri nedēļā, savus sešus bērnus sūtīja draudzes skolā. “Mums nebija tādas naudas,” viņa dēls Klārks tagad stāstīja klausītājiem, “šo laiku manas ģimenes pagātnē mēs nekad neaizmirsīsim.”

Bafets uznāca uz skatuves līdzās Klārkam, ģērbies rūtainā kreklā, kam pāri bija uzvilcis savu iemīļoto Nebraskas sarkano džemperu. Viņš pabeidza šo stāstu.<sup>16</sup>

“Kio ģimene bija brīnišķīgi kaimiņi,” viņš iesāka. “Tiesa gan, Dons šad tad mēdza ieminēties, ka atšķirībā no manis viņam ir īsts darbs, taču mūsu attiecības bija kolosālas. Reiz mana sieva Sjūzija aizgāja pie viņiem, lai īstā Vidējo Rietumu stilā aizņemtos tasi cukura, un Dona sieva Mikija iedeva viņai veselu maisu. Uzzinājis par to, es nolēmu tovakar pats aiziet pie Kio ģimenes. Uzrunāju Donu: “Vai negribi iedot man divdesmit piecus tūkstošus dolāru, ko ieguldīt līgumsabiedrībā?” Kio ģimene, to dzirdot, mazliet saspringa, un mans lūgums tika noraidīts.

Pēc kāda laika es atkal atgriezos, palūdzu tos desmit tūkstošus dolāru, par ko Klārks te iepriekš runāja, un rezultāts bija tāds pats. Taču es nebiju lepns. Atgriezos vēl pēc kāda laika un palūdzu piecus tūkstošus dolāru. Un atkal saņēmu atraidījumu.

Kādā 1962. gada vasaras vakarā es vēlreiz devos uz Kio māju. Nezinu, vai būtu nolaidis piedāvājumu līdz diviem tūkstošiem un pieciem simtiem, taču, kad ierados pie Kio, viņu māja bija pilnīgi tumša un klusa. Neko nevarēja redzēt. Taču es sapratu, kas notiek. Man bija skaidrs, ka Dons un Mikija slēpjas augšstāvā, tāpēc negāju prom.

Piezvanīju pie durvīm. Pieklauvēju. Nekas nenotika. Taču Dons un Mikija bija augšstāvā, un tur valdīja piķa melna tumsa.

Bija pārāk tumšs, lai varētu lasīt, un pārāk agrs, lai liktos gulēt. Un es atceros šo dienu tik skaidri, it kā tas būtu noticis vakar. Tas bija 1962. gada 21. jūnijs.

Klārks, kad tu esi dzimis?”

“1963. gada 21. martā.”

“Lūk, šādi sīkumi ir vēstures pamatā. Tāpēc tev vajadzētu priecāties, ka viņi neiedeva man tos desmit tūkstošus dolāru.”

Savaldzinājis klausītājus ar šo nelielo, uzjautrinošo stāstu, Bafets ķērās pie lietas. “Tā, šodien es mēģināšu paveikt vairākus darbus uzreiz. Herbs man ieteica izmantot dažus slaidus. “Parādi, ka ej līdzī laikam,” viņš sacīja. Ja Herbs kaut ko saka, Bafetu saime to uztver faktiski kā pavēli.” Neiedziļinoties, no kā īsti sastāv “Bafetu saime”, – Bafets uzskatīja, ka viņi ir pavisam parasta ģimene, – viņš sāka stāstīt anekdoti par Alenu. Amerikas Savienoto Valstu prezidenta sekretārs bija iesteidzies Ovālajā kabinetā, atvainodamies, ka nejauši ielplānojis divas tikšanās vienā laikā. Prezidentam vajadzēja izvēlēties, vai tikties ar pāvestu vai ar Herbertu Alenu. Bafets ieturēja pauzi, lai pastiprinātu iespaidu. “Sūtiet iekšā pāvestu,” prezidents paziņoja. “Viņam man vajadzēs nobučet tikai gredzenu.”

Šodien es vēlētos ar jums, visiem gredzenu bučotājiem, parunāt par akciju tirgu,” Bafets turpināja. “Es runāšu par akciju vērtības noteikšanu un neprognozēšanu, kā akciju vērtība varētu mainīties nākamā mēneša vai gada laikā. Vērtības noteikšana nav tas pats, kas prognoze.

*Īstermiņā tirgus ir kā balsu skaitīšanas mašīna. Ilgtermiņā – kā automātiskie svāri.*

*Pēc laika nozīme izrādās svaram, taču īstermiņā svarīgs ir balsu skaits. Un vēlēšanas nepavisam nav taisnīgas. Diemžēl, kā jau jūs visi zināt, vēlēšanu spriestspēja netiek pārbaudīta.”*

Bafets nospieda slēdzi, un pa labi no viņa uz milzīga ekrāna izgaismojās PowerPoint prezentācija.<sup>17</sup> Skatītāju zālē sēdošais Bills Geitss, aizrūjis elpu, gaidīja, līdz ar savu neveiklību bēdīgi slavenajam Bafetam beidzot izdevās atvērt pirmo slaidu.<sup>18</sup>

#### DOW JONES INDUSTRIAL AVERAGE

1964. gada 31. decembris	874,12
1981. gada 31. decembris	875,00

Piegājis pie ekrāna, Bafets sāka skaidrot.

*“Šo septiņpadsmit gadu laikā ekonomikas apmēri ir piekāšējušies. Žurnālā Fortune publicētie piecsimt uzņēmumu ieņēmumi ir pieauguši vairāk nekā piecas reizes\*. Tomēr šo septiņpadsmit gadu laikā vērtspapīru tirgus indekss nav mainījies.”*

Viņš pakāpās atpakaļ. *“Investējot patēriņš tiek atlikts, bet nauda tiek ieguldīta, lai vēlāk to atgūtu jau ar peļņu. Un patiesībā pastāv tikai divi jautājumi. Pirmais: cik daudz naudas varēs atgūt, un otrs: kad tas notiks.*

*Ēzops nebija nekāds finanšu speciālists, jo viņš ir teicis apmēram tā: “Labāk zīle rokā nekā mednis kokā.” Taču viņš nerunā par “kad”.*” Bafets skaidroja, ka procentu likmes – aizdevuma cena – ir šī “kad” cena. Finanšu jomā šīs likmes ir tas pats, kas Zemes pievilksanas spēks fizikā. Kad procentu likmes mainās, pārmaiņas notiek arī visos finanšu aktīvos – nekustamajā īpašumā, akcijās, vērtspapīros –, it kā putnu cena būtu mainījusies. *“Tāpēc dažreiz zīle rokā ir labāka par medni kokā, bet citreiz mednis kokā ir labāks par zīli rokā.”*

Viņa vienmuļajā, apdvestajā, nazālajā runā vārdi plūda tik ātri, ka dažbrīd apsteidza cits citu. Bafets pieminēja Ēzopu saistībā ar lielo akciju tirgus cenu pieaugumu jeb 20. gadsimta 90. gadu buļļu periodu\*\*, kuru pats dēvēja par aplamību. Uzņēmumu peļņas pieaugums bija daudz mazāks nekā iepriekšējā periodā, taču medņi kokā bija dārgi, jo noguldījumu procentu likmes bija zemas. Maz bija tādu, kuri situācijā, kad likmes ir tik zemas, dotu priekšroku skaidrai naudai – zīlei rokā. Tāpēc investori par medni

\* Žurnāls *Fortune* uzskaita 500 lielākos uzņēmumus, pamatojoties uz to ieņēmumiem, un dēvē tos par *Fortune 500*. Šo uzņēmumu grupu var izmantot kā aptuvenu Amerikas Savienoto Valstu ekonomikas izaugsmes indikatoru.

\*\* Buļļu periods – akciju cenas augšupejas periods.

kokā maksāja nedzirdētas cenas. Bafets nevērīgi nodēvēja to par "alkatības faktoru".

Zālē, kurā atradās daudzi tehnoloģijas guru, kas pārvērta pasauli, vienlaikus kļūdami bagāti buļļu perioda dēļ, valdīja klusums. Šo ļaužu portfeli bija pilni ar akcijām, kas tika tirgotas par absurdi augstām cenām. Viņi par to bija sajūsmā. Interneta laikmeta sākums bija jauna paradigma. Šie ļaudis uzskatīja, ka Bafetam nav tiesību saukt viņus par alkatīgiem. Vorens, kurš gadiem ilgi bija krājis naudu un izlaidis no rokām pavisam nedaudz, kurš bija tik sīkstulīgs, ka uz viņa automašīnas numura zīmes bija rakstīts *THRIFTY* (*taupīgs*), kurš gandrīz nemitīgi prātoja par to, kā varētu nopelnīt, bija palaidis garām tehnoloģiju uzplaukumu un, viņuprāt, bezcerīgi atpalicis, tagad iesplāva viņu šampanietī.

Bafets turpināja runāt. Akciju tirgus pieaugums par desmit vai vairāk procentiem gadā varēja turpināties tikai trijos gadījumos. Pirmkārt, ja procentu likmes samazinātos un saglabātos zemākas par vēsturisko līmeni. Otrkārt, ja tā ekonomikas daļa, kas nonāca investoru, nevis darba ņēmēju, valdības un citās rokās, pārsniegtu savu jau tā vēsturiski augsto līmeni<sup>19</sup>. Vai, treškārt, tad, ja ekonomikas izaugsme pārsniegtu normālo ātrumu.<sup>20</sup> Bafets šos optimistiskos pieņēmumus nodēvēja par "vēlamā uzdošanu par esošo".

Viņš teica – daži cilvēki neuzskata, ka viss tirgus piedzīvos uzplaukumu. Viņi gluži vienkārši ir pārliecināti, ka starp visiem tirgus spēlētājiem varēs izraudzīties uzvarētājus. Vicinot rokas kā orķestra diriģents, Bafets veiksmīgi pārslēdza nākamo attēlu, vienlaikus skaidrodams: lai gan inovācijas varētu izraut pasauli no nabadzības, vēsture liecina, ka tie, kuri ieguldījuši naudu inovācijās, vēlāk par to nekad nav priecājušies.

"Šī ir puslappuse no tā septiņdesmit lappušu garā saraksta, kurā uzskaitīti visi Amerikas Savienoto Valstu autoražotāji." Bafets pavicināja sarakstu gaisā. "Amerikā savulaik bijuši divi tūkstoši autobūves uzņēmumu. Iespējams, automašīna ir 20. gadsimta pirmās puses nozīmīgākais izgudrojums. Tam bija ārkārtīgi liela ietekme uz cilvēku dzīvi. Ja pirmo automobiļu rašanās laikā jūs būtu zinājuši, kā šis valsts attīstība būs saistīta ar automašīnām, jūs teiktu: "Lūk, tur es vēlos investēt!" Taču pirms dažiem gadiem no šiem diviem tūkstošiem bija palikuši tikai trīs autobūves uzņēmumi.<sup>21</sup> Un visu šo uzņēmumu vērtība kādā brīdī ir bijusi mazāka par to bilances vērtību – naudas daudzumu, kas tajos ieguldīts un atstāts. Jāsecina, ka automašīnām bijusi ārkārtīgi liela nozīme Amerikas dzīvē, taču investorus tās ietekmējušas negatīvi."

Bafets nolika sarakstu un iebāza roku kabatā. “*Dažreiz ir daudz vieglāk noteikt, kuri būs zaudētāji. Manuprāt, tolaik pastāvēja viens acīmredzams risinājums: vajadzēja atvērt iso pozīciju uz zirgiem, zinot, ka vēlāk to vērtība kritīsies.*”\*

*Klikš.* Ekrānā parādījās slaidis ar informāciju par zirgiem.

#### ZIRGU DAUDZUMS SAVIENOTAJĀS VALSTĪS

1900 – 17 miljonu

1998 – 5 miljoni

“*Godīgi sakot, jūtos mazliet vilies, ka Bafetu ģimene visu šo laiku neatvēra īsās pozīcijas uz zirgiem. Bet kādam vienmēr nākas zaudēt.*”

Klausītāji iesmējās, tomēr klusi. Kaut gan viņu uzņēmumi cieta zaudējumus, sirdī viņi bija pārliecināti, ka ir uzvarētāji, supernovas, kas spoži uzplaisnājušas nozīmīgu debess pārmaiņu brīdī.

*Klikš.* Parādījās nākamais slaidis.

“*Otrs 20. gadsimta pirmās puses dižākais izgudrojums bija lidmašīna. Laikā no 1919. līdz 1939. gadam pastāvēja apmēram divsimt lidmašīnu ražošanas uzņēmumu. Iedomājieties, kas notiktu, ja jūs savulaik Kitihokas pilsētā būtu nojautuši, kāda būs avioindustrijas nākotne. Jūs būtu ieraudzījuši pasauli, kāda jums pat sapņos nerādījās. Taču pieņemsim, ka jūs piedzīvotu šādu atklāsmi, ieraudzītu visus tos cilvēkus, kuri vēlas pārvietoties ar lidmašīnu, lai apciemotu radus, aizbēgtu no radiem vai ko nu vēl var izdarīt ar lidmašīnu, un jūs nolemtu, ka aviācija ir īstā joma, kurā investēt.*

*Pirms pāris gadiem kopīgais gūtais ienākums no visiem akciju ieguldījumiem avioindustrijas vēsturē bija nulle.*

*Tāpēc es jums saku: man patiešām gribētos domāt, ka tad, ja es būtu atradies Kitihokas pilsētā, man būtu pieticis tālredzības un patriotisma, lai notriektu Orvila lidaparātu\*\*.* Tas būtu mans pienākums pret nākotnes kapitālistiem.”<sup>22</sup>

Atkal klusi smieklī. Dažiem jau sāka apnikt šie piemēri, no kuriem dvesa pagātnes elpa. Taču aiz cieņas pret Bafetu klausītāji ļāva viņam turpināt.

Nu Bafets sāka runāt par viņu uzņēmumiem. “*Ir brīnišķīgi reklamēt jaunas industrijas, jo to darīt ir ļoti viegli. Turpretī reklamēt investīcijas kādā parastā precē ir ļoti grūti. Daudz vieglāk ir reklamēt ezotēriskas preces – pat tādas, kuras izraisa zaudējumus, jo tām nepastāv nekādas kvantitatīvas vadlīnijas.*” Tas klausītājiem bija tiešs trāpījums jūtīgā vietā. “*Tomēr cilvēki tajās*

\* Pārdevējs aizņemas akcijas vai kādas preces un pārdod tās, cerot, ka vēlāk to vērtība samazināsies. Ja tā notiek, pārdevējs gūst peļņu, atpērkot akcijas vai preces par lētāku naudu. Ja cena pieaug, viņš zaudē. Šāda veida tirdzniecība parasti ir riskanta, jo tiek likta likme pretēji tirgus ilgtermiņa tendencēm.

\*\* Orvils Raitis (1871–1948) – viens no aviācijas pionieriem, kurš kopā ar savu brāli Vilburu uzbūvēja pirmo lidmašīnu.

*investēs vēl un vēl. Tas man nedaudz atgādina stāstu par naftas meklētāju, kurš pēc nāves nokļuva debesīs. Svētais Pēteris teica: “Zini, esmu par tevi pain-teresējies, un tu atbilsti visām prasībām. Tomēr ir kāda problēma. Mums šeit, augšā, pastāv stingri zonēšanas nosacījumi, un visiem naftas meklētājiem ir jādzīvo tur, tajā cietumā. Un, kā tu redzi, tas jau ir pilns. Tev tur nav vietas.”*

*Un naftas meklētājs apvaicājās: “Vai neiebilstat – es pateikšu tikai četrus vārdus?”*

*Svētais Pēteris atteica: “Droši.”*

*Tā nu naftas meklētājs salika rokas pie mutes un iesaucās: “Ellē ir atrasta nafta!”*

*Un, protams, cietuma atslēga tika norauta un visi naftas meklētāji uzreiz metās lejā.*

*Svētais Pēteris noteica: “Tā nu gan ir varena viltība. Nu ko, ej iekšā un jūties kā mājās. Tagad tev tur vietas netrūks.”*

*Naftas meklētājs mirkli apdomājās un tad paziņoja: “Nē, es labāk iešu līdzī pārejiem puišiem. Varbūt tās baumas galu galā izrādās patiesas.”<sup>23</sup>*

*Lūk, tieši tāda pati attieksme cilvēkiem ir arī pret akcijām. Ir ļoti viegli noticēt, ka baumas galu galā tomēr var izrādīties patiesas.”*

Šie vārdi izraisīja apmēram pussekundi ilgus klusus smieklus, kas aprāvās, tiklīdz klausītāji bija sapratuši Bafeta mājienu, ka viņi, iespējams, tāpat kā naftas meklētāji, ir pietiekami neapdomīgi, lai noticētu baumām un meklētu naftu ellē.

Nobeigumā Bafets atkal atgriezās pie jau minētā medņa kokā. Nekādas jaunas paradigmas nav, viņš sacīja. Akciju tirgus vērtība var atspoguļot tikai ekonomikas produktivitāti.

Viņš parādīja slaidu, kurā bija redzams, kā vairāku gadu garumā akciju tirgus vērtība bija ievērojami pārsniegusi ekonomikas izaugsmi. Bafets apgalvoja, ka turpmākie septiņpadsmit gadi varētu nebūt daudz labāki par ilgo laika posmu no 1964. līdz 1981. gadam, kad *Dow* indekss bija palicis uz vietas, – tas ir, ja vien tirgū nenotiks straujš kritums. “*Ja man vajadzētu nosaukt attiecīgā laika posma visticamāko ienesīguma likmi,*” Bafets sacīja, “*tie varētu būt seši procenti gadā.*”<sup>24</sup> Tomēr nesen veikta investoru optimisma aptauja, ko veica *PaineWebber-Gallup*, liecināja, ka investori no akcijām ik gadu cer gūt peļņu 13 līdz 22 procentu apmērā.<sup>25</sup>

Bafets piegāja pie ekrāna. Pakustinājis kuplās uzacis, viņš norādīja uz karikatūru ar kaila vīrieša un sievietes attēlu, kas bija ņemts no leģendārās grāmatas par akciju tirgu “*Where Are the Customers’ Yachts?*”<sup>26</sup>. “*Vīrietis sacīja sievietei: “Šo to jaunavai nav iespējams pienācīgi izskaidrot ne ar vārdiem, ne ar attēliem.”*” Klausītāji saprata, ko Bafets gribējis teikt: tos, kuri bija iegādājušies interneta vērtspapīrus, gaidīja liela vilšanās. Visi sēdēja, drūmi klusēdami. Neviens nesmejās. Neviens neķiķināja, nesprausloja un neļāva vaļu skaļiem smiekliem.

It kā nekas nebūtu noticis, Bafets atgriezās pie pulsts un pastāstīja klausītājiem par dāvanu, ko bija atvedis viņiem no *Berkshire Hathaway*. “*Es nesen iegādājos uzņēmumu NetJets, kas tirgo reaktīvās lidmašīnas ar kolektīvām īpašumtiesībām,*” viņš sacīja. “*Man ienāca prātā uzdāvināt katram no jums ceturtdaļu no Gulfstream IV akcijas. Bet, kad ieradās lidostā, sapratu, ka lielākajai daļai no jums tas būtu solis lejup.*” To dzirdot, visi iesmējās. Tāpēc, Bafets turpināja, viņš esot nolēmis visiem uzdāvināt pa juveliera lupai, ar kuru aplūkot citam cita sievas gredzenus – it īpaši trešo sievu gredzenus.

Šie vārdi radīja vēlamo iespaidu. Klausītāji smējās un aplaudēja. Tad viņi aprāvās. Telpu pāršalca slēpts aizvainojums. 1999. gadā Sanvalijā lasīt sprediķi par akciju tirgus pārmērībām bija tas pats, kas sludināt šķīstību bordelī. Lai gan visi bija ar interesi noklausījušies šo runu, tas vēl nenozīmēja, ka turpmāk viņi ievēros atturību.

Un tomēr dažiem šķīta, ka viņi uzzinājuši kaut ko svarīgu. “Cik lieliski: visi akciju tirgus pamati vienas lekcijas ietvaros,” nodomāja Geitss.<sup>27</sup> Līdzekļu pārvaldniekiem, no kuriem daudzi cītīgi meklēja lētākas akcijas, Bafeta runa šķīta mierinoša un pat emocionāli atbrīvojoša.

Bafets pavicināja gaisā kādu grāmatu. “*Šajā darbā aplūkota 1929. gada akciju tirgus mānija. Edgara Lorensa Smita Common Stock as Long Term Investments (“Akcijas kā ilgtermiņa ieguldījums”) pierāda, ka akcijas vienmēr ir ienesīgākas par obligācijām. Smits min piecus iemeslus, kādēļ tas tā ir, taču visneparastākais no tiem ir fakts, ka uzņēmumi paturēja sev daļu peļņas, lai varētu to reinvestēt ar tādu pašu atdevi. Lūk, tā bija uzņēmuma peļņas ieguldīšana atpakaļ pamatlīdzekļos – 1924. gadā vēl nedzirdēta ideja! Taču, kā allaž mēdza sacīt mans padomdevējs Bens Greiems: “Ar labu ideju var iekulties daudz lielākā ķezā nekā ar sliktu ideju,” – jo cilvēki mēdz aizmirst, ka labai idejai ir robežas. Lords Keins šīs grāmatas priekšvārdā raksta: “Ir bīstami cerēt, ka nākotnes rezultātus noteiks pagātne.”*”<sup>28</sup>

Bafets bija atgriezies pie tā paša temata: akciju vērtību nav iespējams noteikt, spriežot pēc to cenu pieauguma dažu pēdējo gadu laikā. “*Nu, vai te vēl ir kāds, kuru es neesmu aizvainojis?*”<sup>29</sup> Viņš ieturēja pauzi. Šis jautājums bija retorisks; neviens nepacēla roku.

“*Paldies,*” Bafets noteica un beidza savu uzstāšanos.

“Slavēt vārdā, kritizēt kategoriju” – tas bija Bafeta likums. Šo runu viņš bija iecerējis kā izaicinošu, nevis uzbrūkošu, jo tas, ko citi par viņu domā, Bafetam bija ļoti svarīgi. Viņš nebija nevienu nosaucis vārdā un domāja, ka gan jau klausītāji pārdzīvos viņa jokus. Bafeta argumenti bija tik spēcīgi, teju neapstrīdami, ka viņam šķīta: pat tie, kuriem viņa teiktais nepatika, būs spiesti atzīt to spēku. Ja arī klausītāji jutās neomulīgi, skaļi nekas netika pausts. Līdz pat sesijas beigām Bafets atbildēja uz jautājumiem. Cilvēki sāka celties kājās un veltīja viņam ovācijas. Lai arī kā šī runa būtu uztverta – kā



meistarīgs skaidrojums tam, kā domāt par ieguldījumiem, vai kā veca lauvas pēdējais rēciens –, jebkurā gadījumā tā bija ģeniāla.

Bafets bija atradies virsotnē četrdesmit četrus gadus, turklāt jomā, kurā jau piecus gadus ilgi panākumi tika uzskatīti par nozīmīgu sasniegumu. Tomēr, gadiem ejot, aizvien biežāk pavīdēja jautājums: kad viņš paklups? Vai viņš pats pasludinās savas valdīšanas beigas, vai arī viņu no troņa gāzīs kādas seismiskas pārmaiņas? Dažiem šķita, ka nu šis brīdis ir pienācis. Iespējams, ka Bafetu varēja gāzt vienīgi tik nozīmīgs izgudrojums kā personālais dators, kas apvienots ar tik izplatītu tehnoloģiju kā internets, taču acīmredzot viņš bija palaidis garām visiem pieejamu informāciju un nevēlējās samierināties ar jaunās tūkstošgades realitāti. Kamēr visi pieklājīgi murmināja: “Brīnišķīga runa, Voren”, jaunie lauvas nemierīgi ložņāja apkārt un pārtraukuma laikā dāmstabā sarkastiskas piezīmes izteica pat Silīcija ielejas biznesmeņu sievas.<sup>30</sup>

Runa nebija vienīgi par to, ka Bafets, pēc dažu domām, kļūdījās. Pat tad, ja viņam beigu beigās izrādītos taisnība – un bija ļaudis, kas domāja, ka tā arī notiks, – šis drūmais pareģojums par investīciju nākotni bija asā pretrunā ar paša Bafeta leģendāro pagātņi. Viņa agrīnās slavas dienās akcijas bija lētas, un Bafets tās grāba saužām, jo bija gandrīz vienīgais, kas pamanīja šos zelta ābolus, kuri neaizskarti mētājās viņam ceļā. Gadiem ejot, radās arvien vairāk šķēršļu, kas vairs neļāva tik viegli investēt, izcelties starp citiem un noskaidrot to, ko citi nezināja. Ar kādām tiesībām Bafets sprediķoja tagad, kad bija pienākusi viņu kārtā? Vai Bafetam pieklātos teikt, ka viņiem nevajadzētu pelnīt naudu, ja reiz ir iespējams izmantot šīs brīnišķīgās tirgus iespējas?

Visu atlikušo laisko pēcpusdienu Herberta Alena viesi vēl pēdējo reizi uzspēlēja tenisu vai golfu vai devās nesteidzīgi patērzēt pie Piļu diķa. Bafeta senie draugi apsveica viņu ar triumfālo runu. Bafets uzskatīja, ka uz klausītājiem atstājis pārliecinošu iespaidu. Runa, kurā izskanēja tik spēcīgi pierādījumi, nebija teikta tikai ķeksīša pēc.

Bafets, kurš vēlējās visiem patikt, bija dzirdējis tikai kājās piecēlušos klausītāju dedzīgos aplausus, nevis aizmugurisko kurnēšanu. Taču stāsta ne tik izskaistinātā versija ir tāda, ka daudzus viņam nebija izdevies pārliecināt. Viņi uzskatīja, ka Bafets šādi spriež tāpēc, ka ir palaidis garām tehnoloģiju pēkšņo uzplaukumu, un viņa konkrētās prognozes un pareģojumi, kas vēlāk noteikti izrādīsies aplami, bija satraucoši. Bafetam aiz muguras tika teikts: “Vecais labais Vorens. Vilciens ir aizgājis viņam gar degunu. Kā gan viņš varēja palaist garām tehnoloģiju vilcienu? Viņš taču ir *Bila Geitsa* draugs.”<sup>31</sup>

Vēlāk tajā pašā vakarā dažus kilometrus tālāk, Riverranas namā, kur viesi pie noslēguma vakariņu galda atkal bija nosēdināti atbilstoši kādam nezināmam plānam, Herberts Alens beidzot uzstājās ar runu, pateicās vairākiem cilvēkiem un kavējās pārdomās par šo nedēļu. Pēc tam Sjūzija Bafeta kāpa uz skatuves pie logiem, no kuriem pavērās skats uz oļiem pilno Bigvudas

upi, un atkal dziedāja vecos hitus. Vēlāk viesi atgriezās uz Sanvalijas nama terases, kur sestdienas vakara ledus šovā olimpiskie daiļslidotāji izpildīja akselus un arabeskas.

Kad vakara beigās debesis izgaismoja salūts, 1999. gada Sanvalijas sa-nāksme tika pasludināta par kārtējo brīnišķīgo, grezno pasākumu piecu dienu garumā. Tomēr lielākā daļa vēlāk atcerēsies nevis slidotāju uzstāšanos, bet gan Bafeta runu par akciju tirgu – pirmo prognozi, ko viņš bija izteicis veselu trīsdesmit gadu laikā.