

# Alice Schroeder

*O biografie monumentală,  
cu povești amuzante  
și emoționante.*

Forbes

*Fiindcă arată cum s-a ajuns  
la acele realizări, ar trebui să devină  
Biblia oricărui afacerist.*

The Washington Post

# Warren Buffett și școala vieții

*Bulgărele de zăpadă*



## Versiunea mai puțin măgulitoare

*Omaha, iunie 2003*

Warren Buffett se lasă pe spătarul scaunului, stând picior peste picior în spatele biroului simplu de lemn al tatălui său, Howard. Sacoul scump, marca Zegna, croit la comandă, i se adună după gât de parcă ar fi o versiune de duzină, cumpărată din magazin. Poartă zilnic sacou, fără excepție, indiferent de cât de dezinvoltă este vestimentația celorlalți cincisprezece angajați de la sediul din Berkshire Hathaway. Cămașa albă, previzibilă, cu un guler subdimensionat formează o proeminență la baza gâtului, deformându-i cravata, o reminiscență din vremurile sale de început în afaceri, ca și cum ar fi uitat să-și ia măsura cămășilor în ultimii patruzeci de ani.

Își împreunează degetele la ceafă, printre firele de păr alb. O șuviță mare și încâlcită i se ridică printre degete, deasupra urechii drepte, ca o trambulină de schi. Sprânceana dreaptă, stufoasă se apropie de ea în spatele ochelarilor cu ramă de baga. Din când în când, această sprânceană îl face să pară sceptic, atotștiutor, fascinant. Chiar acum zâmbește discret, conferind sprâncei capricioase un aer captivant. Totuși, ochii săi de un albastru-pal sunt concentrați și încordați.

Este înconjurat de imagini și suveniruri din ultimii cincizeci de ani. Pe holurile din afara biroului poți vedea fotografiile ale echipei de fotbal american Nebraska Cornhuskers, ceul

primit pentru apariția într-o telenovelă, oferta scrisă (niciodată acceptată) de a cumpăra fondul de investiții Long-Term Capital Management și tot felul de suveniruri Coca-Cola. Pe măsuța de cafea din birou se află o sticlă clasică de Coca-Cola. Și o mănușă de baseball încastrată în plexiglas. Deasupra canapelei, diploma de absolvire, din ianuarie 1952, a cursului de oratorie al lui Dale Carnegie. Pe peretele dinspre apus, pe un raft de cărți, se găsește modelul unei diligențe Wells Fargo. Și Premiul Pulitzer, câștigat de ziarul *Sun* din Omaha, deținut în parteneriat de firma sa de investiții. Prin încăpere, sunt împrăștiate cărți și ziare. Pe bufet, pe o măsuță laterală și pe birou, în locul calculatorului, se află fotografiile cu familia și prietenii. Pe peretele din spatele biroului, deasupra capului lui Buffett, atârnă un portret imens al tatălui său. Toți cei care intră în încăpere stau față în față cu el.

Deși în spatele ferestrelor se întrezărește dimineța de primăvară târzie, specifică orașului Omaha, obloanele maro din lemn sunt trase, obturând peisajul. Televizorul îndreptat spre birou este deschis pe CNBC. Are sonorul închis, dar informațiile derulate în partea de jos a ecranului îl țin toată ziua la curent cu noutățile. De-a lungul anilor, spre satisfacția lui, știrile au fost adesea despre el.

Cu toate acestea, puțini oameni îl cunosc cu adevărat. Eu l-am întâlnit în urmă cu șase ani, când am început să mă ocup de acțiunile Berkshire Hathaway ca analist financiar. Cu timpul, relația noastră a devenit tot mai apropiată, iar de acum voi avea ocazia să îl cunosc și mai bine. Ne aflăm în biroul lui Warren, pentru că, în ceea ce îl privește, nu are de gând să scrie o carte. Sprâncenele neastâmpărate îi subliniază cuvintele, spunându-mi în repetate rânduri: „Vei face o treabă mai bună decât mine, Alice. Mă bucur că scrii tu această carte, și nu eu.“ Ulterior, îmi va fi clar de ce a spus asta. Dar, mai întâi, am început cu un subiect drag lui.

– De unde provine, Warren? Interesul acesta pentru bani?

Privește în depărtare pentru câteva secunde, gânditor: *fâș, fâș, fâș*, răfoiește în minte dosarele. Și începe să-și spună povestea.

– Balzac zicea că în spatele oricărei mari averi se ascunde o fărădelege.<sup>1</sup> Acest lucru nu este valabil în cazul Berkshire.

Se ridică brusc de pe scaun ca să-și adune gândurile și străbate încăperea cu pași mari. Se așază într-un fotoliu cu tapiserie de brocart, de culoarea muștarului și se apleacă în față, semănând mai degrabă cu un adolescent care se laudă cu prima lui cucerire decât cu un finanțist de șaptezeci și doi de ani. Cum să interpretez povestea, pe cine să intervievez, ce să scriu: conținutul cărții depinde de mine. Vorbește pe larg despre natura umană și fragilitatea memoriei, apoi îmi spune:

– Alice, de fiecare dată când versiunea mea va diferi de cea a unei alte persoane, folosește varianta mai puțin măgulitoare.

Dintre numeroasele lecții, cele mai bune le obțin pur și simplu observându-l. Iată prima dintre ele: modestia este dezarmantă.

În cele din urmă, nu voi avea prea multe motive să aleg versiunea mai puțin măgulitoare, dar, atunci când o voi face, acest lucru se va datora, de regulă, naturii umane, nu fragilității memoriei. O astfel de ocazie a apărut în Sun Valley, în 1999.

## 2

---

# Sun Valley

*Idaho, iulie 1999*

Warren Buffett coboară din mașină și își scoate valiza din portbagaj. Trece de poartă și intră pe pista aeroportului, unde îl așteaptă un avion alb, strălucitor, marca Gulfstream IV, de dimensiunile unei aeronave comerciale regionale și, în 1999, printre cele mai mari avioane private din lume. Unul dintre piloți îi ia valiza din mână și o depozitează în cală. Toți piloții care zboară prima oară cu Buffett sunt uimiți să vadă că își cară singur bagajele de la mașină. Warren urcă scările avionului și se așază pe un scaun la fereastră, pe care nu va privi nici măcar o dată în timpul zborului. Este exuberant; așteaptă această călătorie de săptămâni bune.

Înăuntru, fiul Peter, nora Jennifer, fica Susan cu iubitul ei și doi dintre nepoți își întorc scaunele cu spatele la peretele curbat al cabinei pentru a avea mai mult spațiu, în timp ce însoțitoarea de zbor le aduce câte ceva de băut din bucătăria aprovizionată cu gustările și băuturile preferate ale familiei. În preajmă, pe canapea, se află un teanc de reviste. Însoțitoarea îi aduce lui Buffett un braț întreg de ziare, un castron cu chipsuri și o Coca-Cola Cherry, care se asortează cu puloverul său roșu cu inscripția Nebraska. Îi mulțumește, vorbește cu ea câteva minute ca s-o ajute să treacă peste emoțiile primului zbor alături de șeful ei și o roagă să-i transmită copilotului că sunt pregătiți să decoleze. Apoi își îngroapă nasul în ziar, în timp ce

avionul străbate pista și se înalță la 12 000 de metri. În următoarele două ore, cei șase oameni din preajma lui fredonează, se uită la filme, vorbesc și dau telefoane. Însoțitoarea de zbor acoperă mesele din lemn de arțar, pune pe ele vase cu orhidee și se întoarce la bucătărie ca să pregătească prânzul. Buffett nu se clintește. Stă și citește, ascuns în spatele ziarului, ca și cum ar fi singur în biroul său de acasă.

Zboară cu un așa-numit „avion partajat“, un adevărat palat aerian în valoare de 30 de milioane de dolari. Acesta poate avea maximum opt proprietari, fiecare deținând o cotă-parte din el, dar, întrucât face parte dintr-o flotă aeriană, toți cei opt au la dispoziție o aeronavă în orice moment, dacă doresc. Piloții din carlingă, echipa de întreținere, planificatorii care aduc avionul la poartă după o notificare primită cu șase ore înainte și însoțitoarea de zbor care servește prânzul lucrează pentru NetJets, o firmă deținută de Berkshire Hathaway, compania lui Warren Buffett.

Ceva mai târziu, avionul G IV traversează platoul râului Snake și se apropie de munții Sawtooth, încinși de soarele de vară. Străbate aerul limpede și strălucitor al văii Wood River și coboară la 2 400 de metri altitudine, unde se lovește de valul montan de turbulențe stârnit de colinele cenușii de dedesubt. Buffett continuă să citească, neperturbat, în timp ce avionul se clatină și îi face pe cei din familia lui să se clatine în scaune. Tufșuri de altitudine și pâlcuri de pini se înalță pe povârnișul ferit de vânturi al unei noi creste. Familia lui zâmbește nerăbdătoare. Aeronava coboară prin fanta îngustă dintre vârfurile montane din fața lor, iar soarele de amiază proiectează umbra lungă a avionului deasupra vechiului oraș minier Hailey, Idaho.

Peste câteva secunde, aterizează pe aeroportul Friedman Memorial. Înainte ca membrii familiei Buffett să apuce să coboare pe pistă, mijind ochii în lumina soarelui de iulie, două SUV-uri, conduse de angajați ai companiei Hertz, intră pe poartă și parchează lângă avion. Șoferii și șoferițele poartă

cămăși în culorile firmei: auriu și negru. Însă, în loc de Hertz, pe logoul lor scrie „Allen & Co“.

Nepoții topăie pe călcăie, în timp ce piloții descarcă bagajele, printre care și geanta de golf Coca-Cola, roșu cu alb, a lui Buffett. Apoi, el și ceilalți își iau rămas bun și urcă în SUV-uri. Mașinile trec pe lângă Sun Valley Aviation – un hambar de mici dimensiuni de la capătul sudic al pistei –, ies pe poartă și virează pe drumul care duce spre vârfurile montane din depărtare. Au trecut aproximativ două minute de la aterizarea avionului.

Conform graficului, opt minute mai târziu, un alt avion aterizează în urma lor și se îndreaptă spre locul de parcare alocat pe pistă.

Pe parcursul după-amiezii însorite, dinspre sud și dinspre est sau ocolind munții dinspre vest, avioanele sosesc în Idaho unul câte unul și aterizează în Hailey. Spre seară, zeci de avioane albe, imense, strălucitoare umplu pista ca pe o vitrină de jucării pentru magnați.

Mașinile familiei Buffett calcă pe urmele create de SUV-urile anterioare în direcția orașelului Ketchum, aflat la câțiva kilometri depărtare de aeroport, lângă intersecția spre Elkhorn Pass. După alți kilometri, ocolesc muntele Dollar, unde s-a format o oază de verdeață, cuibărită printre versanții cenușii. Aici, mărginită de pini dantelați și plopi tremurători, se întinde fabuloasa stațiune montană Sun Valley.

Numeroasele familii sosite în acea marți după-amiază aveau într-o anumită măsură legături cu Allen & Co., o mică bancă de investiții, specializată în mass-media și comunicații. Allen & Co. organizase câteva dintre cele mai mari fuziuni de la Hollywood și, de peste un deceniu, găzduia în Sun Valley, pentru clienții și prietenii săi, o serie anuală de discuții și seminare, combinate cu momente de recreere în aer liber. Herbert Allen, directorul general al companiei, a invitat doar persoane pe care le agreează sau cu care este dispus să facă afaceri.

Așa se face că la conferință au participat întotdeauna oameni foarte celebri și bogați: celebrități hollywoodiene, precum Candice Bergen, Tom Hanks și Ron Howard; magnați media, precum Barry Diller, Rupert Murdoch, Robert Iger și Michael Eisner; jurnaliști prestigioși, precum Tom Brokaw, Diane Sawyer și Charlie Rose; și titani ai tehnologiei, precum Bill Gates, Steve Jobs și Andy Grove. Un grup de reporteri îi așteaptă an de an la intrarea complexului Sun Valley Lodge.

Reporterii au plecat cu o zi mai devreme de pe aeroportul din Newark, New Jersey, sau dintr-un punct de îmbarcare similar, au luat un avion de linie către Salt Lake City, s-au grăbit să ajungă la terminalul Concourse E, unde s-au pierdut în mulțimea care aștepta să decoleze spre locuri precum Sioux City, Iowa, până când a sosit timpul să se îmbarce grămadă într-un avion de mici dimensiuni pentru o călătorie inconfortabilă de o oră până în Sun Valley. La sosire, aeronava lor este direcționată spre capătul opus al aeroportului, lângă terminalul cât un teren de tenis, unde urmăresc cum tinerii angajați ai Allen & Co., bronzăți, în tricouri polo SV99 și pantaloni scurți albi, îi întâmpină pe cei câțiva oaspeți ai companiei sosiți mai devreme cu zboruri de linie. Aceștia ies ușor în evidență printre ceilalți pasageri: bărbații poartă cizme de cowboy, blugi și cămăși Paul Stuart, iar femeile, gecii din piele de capră și mărgelile turcoaz mari. Angajații Allen au memorat fețele noilor sosiți din fotografiile furnizate în prealabil. Se îmbrățișează cu invitații pe care îi cunosc din anii trecuți, ca și cum ar fi niște vechi prieteni, le iau bagajele și îi conduc către SUV-urile aliniate în parcare, la câțiva pași distanță.

Reporterii se duc la biroul de închiriat mașini, apoi pleacă spre hotel, extrem de conștienți acum de statutul lor inferior. În următoarele zile, mai multe zone din Sun Valley vor purta însemnul „privat“, fiind ferite de privirile curioșilor în spatele ușilor închise și cu ajutorul gardienilor omniprezenți, al coșurilor de flori suspendate și al ghivecelor cu plante uriașe. Reporterii se



vor îngrămădi pe margine și își vor băga nasul prin tufișuri.<sup>1</sup> Din momentul în care Michael Eisner de la Disney și Tom Murphy de la Capital Cities/ABC și-au propus să ajungă la o înțelegere pentru fuziunea companiilor lor la Sun Valley '95 (așa cum este denumită adesea această conferință – ca și cum ar fi ocupat întreaga stațiune, ceea ce, într-un fel, s-a și întâmplat), interesul presei a crescut până când atmosfera a început să semene cu exuberanța artificială a celei de la Cannes. Sun Valley nu înseamnă doar tranzacții, dar acestea atrag cel mai mult atenția presei. În fiecare an, circulă zvonuri că la misteriosul conclav din munții Idaho urmează să se încheie cutare afacere. Astfel, în timp ce SUV-urile defilează unul câte unul pe sub porticuri, reporterii se zgâiesc prin parbrizele lor ca să vadă cine se află înăuntru. Când sosește cineva demn de atenția lor, își fugăresc victima până la intrarea în hotel, agităndu-și camerele și microfoanele.

Reporterii îl recunosc repede pe Warren Buffett când coboară din SUV. „Are în sânge ADN-ul conferinței“, a spus prietenul său Don Keough, președintele companiei Allen & Co.<sup>2</sup> Majoritatea jurnaliștilor îl simpatizează pe Buffett, care se străduiește din răsuner să fie pe placul tuturor. Pe de altă parte, sunt nedumeriți de el. Imaginea lui publică este cea a unui om simplu, autentic. Cu toate acestea, duce o viață complicată. Deține cinci case, dar ocupă doar două dintre ele. Cumva, a ajuns să aibă, practic, două soții. Vorbește în aforisme familiare, cu o sclipire amabilă în privire și are un grup de prieteni deosebit de loiali. Totuși, de-a lungul timpului, și-a construit o reputație de negociator dur, glacial chiar. Pare să evite publicitatea, dar, cu toate astea, reușește să atragă atenția mai mult decât aproape oricare alt om de afaceri din lume.<sup>3</sup> Călătorește peste tot în țară într-un avion G IV, participă adesea la evenimente dedicate celebrităților și are o mulțime de prieteni faimoși. Totuși, potrivit declarațiilor lui, preferă Omaha, hamburgerii și chilipirurile. Afirmă că succesul său se bazează pe câteva idei simple de investiții și se datorează faptului că merge la lucru în fiecare zi cu entuziasm, în ritm de

step. Dar, dacă așa stau lucrurile, cum se face că nimeni altcineva nu a reușit să-i copieze metodele?

Ca de fiecare dată, Buffett salută binevoitor fotografi, cu un zâmbet de bunic pe față. Aceștia îl immortalizează pe peliculă și apoi își îndreaptă atenția spre următoarea mașină.

Familia Buffett se îndreaptă spre apartamentele din mult râvnitul complex Wildflower, unde Herbert Allen găzduiește VIP-urile. Înăuntru, îi așteaptă setul obișnuit de obiecte: jachete cu logoul Allen & Co., SV99 șepci de baseball, jachete cu fermoar, tricouri polo – în fiecare an, o altă culoare – și o agendă cu fermoar. În ciuda averii sale de peste 30 de miliarde de dolari – suficient de mare încât să cumpere cele o mie de avioane G IV din aeroport –, puține lucruri îi plac mai mult lui Buffett ca o cămașă de golf primită gratis de la un prieten. Se uită tacticos la obiectele oferite. Însă cel mai mult îi atrage atenția biletul trimis personal de Herbert Allen fiecărui invitat și agenda perfect organizată, care conține detaliile conferinței de anul acesta.

Calculat la secundă, organizat în cel mai mic amănunt și la fel de riguros ca manșetele cămășii lui Herbert Allen, programul lui Buffett este pus la punct oră cu oră, zi cu zi. În agendă, sunt trecuți lectorii conferinței și subiectele – ținute până acum în mare secret –, precum și orele la care se iau prânzul și cina. Spre deosebire de ceilalți oaspeți, Buffett a aflat multe lucruri în avans, dar, cu toate astea, este curios să vadă ce conține agenda.

Herbert Allen, așa-numitul „Lord din Sun Valley“, care este totodată discretul coregraf al conferinței, dă tonul stilului luxos, lejer care domină evenimentul. Oamenii îl pomenesc întotdeauna pentru principiile înalte, istețimea, sfaturile inspirate și generozitatea sa. „Ți-ar plăcea ca, atunci când mori, să te bucuri de respectul unuia ca Herbert Allen“, glumește un oaspete. De teamă ca nu cumva să nu mai fie invitați niciodată, participanții la conferință depășesc rareori nivelul aluziilor vagi conform cărora Herbert ar fi „neobișnuit“, neliniștit, nerăbdător și grandoman. Impunător prin silueta sa înaltă, slabă și musculoasă,

trebuie să te chinui să ții pasul cu toate cuvintele care îi ies pe gură ca gloanțele dintr-o mitralieră. Pune întrebări pe un ton răstit, apoi te întrerupe în mijlocul frazei ca să nu irosească nicio secundă din timpul său. Este maestru în a spune ceea ce nu se poate spune. „În cele din urmă, Wall Street va fi eliminat“, a declarat odată unui reporter, deși conducea o bancă din Wall Street. Pe rivalii săi îi numește „vânzători de hotdog“. <sup>4</sup>

Allen a păstrat dimensiunile reduse ale firmei sale, iar bancherii lui își riscă propriii bani în cursul tranzacțiilor. Această abordare neconvențională a făcut din firma sa mai degrabă o parteneră decât o simplă slujitoare a clienților săi, formați din elita Hollywoodului și a presei. Astfel, când joacă rolul de gazdă, oaspeții săi se simt privilegiați, și nu niște victime vâdate la fiecare pas de agenții de vânzări. Allen & Co. pregătește în fiecare an o agendă socială detaliată, construită în jurul rețelei de relații personale a fiecărui oaspete – pe care firma sa a învățat-o bine – și a oamenilor noi cu care majordomii lui Allen consideră că aceștia ar trebui să se întâlnească. Ierarhiile nerostite dictează distanțele dintre apartamentele oaspeților față de Inn (locul unde se țin întâlnirile), mesele la care sunt invitați să participe și vecinii de scaun.

Unul dintre prietenii lui Buffett, Tom Murphy, a numit acest tip de eveniment „ciocnirea elefanților“. „De fiecare dată când se adună o grămadă de barosani“, spune Buffett, „e simplu să-i faci pe oameni să vină, pentru că, participând la o astfel de ciocnire, au siguranța că sunt, la rândul lor, niște elefanți“. <sup>5</sup>

Sun Valley a fost întotdeauna un loc foarte sigur, pentru că, spre deosebire de majoritatea evenimentelor pentru elefanți, nimeni nu își poate cumpăra accesul aici. S-a creat, astfel, o falsă democrație a elitelor. Este palpitant să vezi cine nu a fost invitat și, chiar și mai palpitant, să vezi care sunt participanții de anul trecut tăiați de pe listă. Cu toate acestea, în mediul lor, acești oameni au dezvoltat relații autentice. Allen & Co. facilitează interacțiunile sociale plăcute, asigurând un divertisment

generos începând din prima seară, când oaspeții se îmbracă în ținută western, urcă în trăsurile de altădată trase de cai și suie pe o potecă sinuoasă, în urma unor cowboy călare, către pajiștea cabanei Trail Creek. Acolo, în lumina apusului de soare, Herbert Allen sau unul dintre cei doi fii ai săi le urează bun venit oaspeților. Cowboyii îi distrează pe copii cu trucuri cu lasoul, în timp ce garda veche din Sun Valley se reunește și îi întâmpină pe noii oaspeți. De regulă, familia Buffett încheie seara stând cu prietenii în jurul focului, sub cerul plin de stele.

Distrația continuă miercuri după-amiază cu o coborâre foarte ușoară cu pluta pe râul Salmon, pentru cine vrea. Aici, relațiile înfloresc, pentru că Allen & Co. orchestrează locul fiecărui în autobuz până la punctul de îmbarcare, precum și echipajul plutei. Ghizii străbat valea în tăcere, ca nu cumva să tulbure discuțiile. Supraveghetorii angajați din rândul localnicilor și mai multe ambulanțe sunt aliniate de-a lungul traseului în cazul în care cineva cade în apa rece ca gheața. De îndată ce coboară de pe plute, oaspeții primesc prosoape calde și sunt serviți cu preparate făcute la grătar.

Cei care nu fac rafting pot alege între pescuit la muscă, tir cu talere, călărie, ciclism montan, partide de bridge, fotografiat în natură, patinaj în aer liber sau meciuri de golf pe terenul imaculat, pe care îl străbat în mașinuțele pline ochi cu creme de protecție solară, gustări și sprayuri împotriva insectelor, inscripționate Allen & Co.<sup>6</sup> Distracția decurge liniștit, fără probleme, oaspeții primind tot ce au nevoie, fără să apuce să ceară, din partea unor angajați aparent inepuizabili, aproape invizibili, dar omniprezenți, în tricourile lor polo SV99.

Însă arma secretă a lui Herbert Allen sunt bonele, vreo sută și ceva de adolescente arătoase, foarte bronzate, majoritatea blonde, în aceleași tricouri polo și rucsacuri asortate, cu inscripția Allen & Co. În timp ce părinții și bunicii se distrează, bonele au grijă ca micuții Joshua și Brittany să aibă, la rândul lor, un partener de joacă, indiferent de activitatea aleasă – tenis, fotbal, ciclism,

jocuri cu mingea, plimbări cu trăsura, spectacole ecvestre, patinaj pe gheață, curse de ștafetă, rafting, pescuit, proiecte artistice, pizza sau înghețată. Fiecare bonă a fost selectată personal pentru a avea garanția că toți copiii se vor simți minunat și își vor implora părinții să revină an de an – tinerele foarte, foarte atrăgătoare, care le permit adulților să-și petreacă ziua în compania altora de vârsta lor fără să se simtă vinovați, îi încântă totodată și pe tătici, care mai aruncă din când în când câte o privire spre ele.

Buffett a fost dintotdeauna unul dintre cei mai recunoscători beneficiari ai lui Allen. Îi plac vacanțele în familie petrecute în Sun Valley, pentru că, dacă ar fi lăsat de capul său într-o stațiune montană alături de nepoți, nu ar avea nici cea mai mică idee ce să facă. Nu îl interesează nicio activitate în aer liber în afară de golf. Nu l-a atras niciodată tirul cu talere sau ciclismul montan, consideră că apa este „un fel de închisoare“ și nu ar urca pe o plută nici legat. Preferă să joace golf pe un dolar cu Jack Valenti, președintele Motion Picture Association of America, sau bridge cu Meredith Brokaw, socializând cu oameni precum directoarea generală Playboy, Christie Hefner, sau Michael Dell, directorul companiei de echipamente informatice care îi poartă numele.

De multe ori dispare pentru perioade lungi de timp în apartamentul său, în sufrageria cu vedere spre terenul de golf, unde citește și urmărește știrile economice, lângă un șemineu enorm de piatră.<sup>7</sup> Aproape că nici nu observă vârful Baldy, acoperit de pini, care se profilează pe fereastră, sau pajiștea cu flori ca un covor persan împăratesc. „Presupun că peisajul este acolo“, spune Warren. Dar el a venit pentru atmosfera călduroasă creată de Herbert Allen.<sup>8</sup> Îi place să fie în compania celor mai apropiați prieteni ai săi: Kay Graham și Don, fiul ei, Bill și Melinda Gates, Mickie și Don Keough, Barry Diller și Diane von Furstenberg, Andy Grove și soția sa, Eva.

Dar, mai presus de toate, pentru Buffett, Sun Valley este un prilej rar de revedere cu familia sa. Fiica lui, Susie Buffett Jr., locuiește în Omaha; fratele ei mai mic, Howie, și soția lui,

Devon – care nu au venit anul acesta –, locuiesc în Decatur, Illinois; în timp ce mezinul Peter și soția lui, Jennifer, locuiesc în Milwaukee.

Susan, soția lui Buffett, cu care este căsătorit de patruzeci și șapte de ani, dar care locuiește separat, a venit cu avionul din San Francisco, unde își are reședința. Iar Astrid Menks, tovarășa lui de viață de mai bine de douăzeci de ani, a rămas acasă, în Omaha.

Vineri seara, Warren își ia o cămașă hawaiiană și își însoțește soția la tradiționala petrecere la piscină, lângă terenurile de tenis. Majoritatea oaspeților o cunosc și o plac pe Susie. Întotdeauna sufletul petrecerii, ea cântă melodii de modă veche sub făcliile din fața bazinului olimpic iluminat.

Anul acesta, în timp ce cocktailurile și tovarășiile se leagă tot mai strâns, noul jargon, vag înțeles – B2B\*, B2C\*\*, reclame banner, lățime de bandă, internet de mare viteză –, concurează cu melodiile formației lui Al Oehrl. De-a lungul săptămânii, printre străngeri de mână, pupături și îmbrățișări, un vag sentiment de neliniște a bătuit prânzurile, cinele și cocktailurile, ca o ceață discretă. Un grup nou de directori tehnici recent unși în funcții, de o fudulie nefirească, se prezintă singuri celor care, cu un an înainte, nici nu auziseră de ei.<sup>9</sup> Unii afișează o aroganță atipică pentru atmosfera din Sun Valley, dominată de o categorică lipsă de formalitate și de regula nescrisă a lui Herbert Allen conform căreia infatuarea este pedepsită cu excluderea.

Spectrul aroganței bântuie cel mai tare prezentările, considerate principala atracție a conferinței. Discursurile de aici ale șefilor de companii, ale înaltelor oficialități ale statului și ale altor oameni importanți nu seamănă cu prelegerile ținute în altă parte, întrucât aproape niciun cuvânt nu ajunge dincolo de

---

\* Abreviere a sintagmei *business to business*, care înseamnă afaceri făcute exclusiv între companii. (*N. trad.*)

\*\* Abreviere a sintagmei *business to customer*, adică afaceri orientate spre consumatori. (*N. trad.*)

ghivecele cu flori de la intrarea în Sun Valley Inn. Accesul reporterilor este interzis, iar jurnaliștii celebri și magnații mass-media care stau în public respectă un cod al tăcerii. Simțindu-se în largul lor printre cei de teapa lor, vorbitorii spun lucruri importante și adesea adevărate, care nu ar putea fi exprimate niciodată în fața presei, deoarece sunt prea dure, prea nuanțate, prea alarmante, prea ușor de satirizat sau de interpretat defavorabil. Jurnaliștii de rând stau la pândă afară, în speranța că le vor cădea și lor niște firimituri, ceea ce se întâmplă rar.

Anul acesta, noii moguli ai internetului umblă țațoși, trâmbițându-și ultimele fuziuni și căutând să atragă investiții de la managerii financiari din public. Bogătașii care gestionează fondurile de pensii și economii ale populației adună împreună o bogăție aproape inimaginabilă: peste 1 000 de miliarde de dolari.<sup>10</sup> În 1999, cu această sumă, puteai plăti impozitul pe venit al tuturor locuitorilor Statelor Unite. Puteai oferi câte un automobil Bentley nou-nouț familiilor din peste nouă state.<sup>11</sup> Puteai cumpăra absolut toate proprietățile imobiliare din Chicago, New York și Los Angeles. Companiile care susțin prezentările au nevoie de bani și vor să facă rost de ei de la cei din public.

La începutul săptămânii, în grupul de discuții al lui Tom Brokaw, intitulat „Internetul și viețile noastre“, a fost organizată o serie de prezentări despre modul în care internetul va schimba domeniul comunicațiilor. Unul după altul, directorii și-au prezentat perspectivele strălucitoare ale companiilor lor, umplând atmosfera din sală cu vaporii îmbătători ai unui viitor fără bariere geografice și de stocare, într-un stil atât de viclean și de vizionar, încât, în timp ce unii s-au lăsat convinși că îi așteaptă o lume cu totul nouă, alții s-au gândit că au de-a face cu niște șarlatani. Cei de la conducerea companiilor de tehnologie s-au comportat ca niște genii prometeice care aduc focul muritorilor de rând. Alte industrii, care trudeau din greu pentru a crea produse anoste, necesare pentru viața cotidiană – fabricanții de

piese auto sau de mobilier de grădină –, prezentau interes doar pentru câtă tehnologie puteau cumpăra. Acțiunile companiilor din domeniul internetului începuseră să se vândă la multipli de preț infinit mai mari decât câștigurile lor inexistente, în timp ce valoarea „companiilor concrete“, care produceau lucruri concrete, era în scădere. Cu doar patru luni înainte, acțiunile firmelor de tehnologie depășiseră „vechea economie“, indicele industrial mediu Dow Jones\* trecând de pragul, cândva inaccesibil, de 10 000 de puncte, ajungând, astfel, în mai puțin de trei ani și jumătate, la un nivel dublu.

Între discursuri, mulți dintre cei recent îmbogățiți se adunau la o terasă delimitată cu un cordon, lângă Duck Pond, unde o pereche de lebede captive înotau pe un iaz. Acolo, oaspeții, dar nu și reporterii, puteau trece prin mulțimea de oameni în pantaloni kaki și pulovere de cașmir ca să îi pună o întrebare lui Bill Gates sau lui Andy Grove. Între timp, jurnaliștii alergau după mogulii internetului în drumul lor dinspre Inn și apartamentele lor, amplificând atmosfera de autosuficiență care infestase Sun Valley în acel an.

Unii dintre țarii internetului și-au petrecut după-amiaza de vineri încercând să-l determine pe Herbert Allen să o convingă pe celebra fotografă Annie Leibovitz să îi includă în poza de grup a supervedetelor din mass-media realizată pentru *Vanity Fair*. Fuseseră invitați în Sun Valley în calitatea lor de oameni ai zilei și nu le venea să creadă că Leibovitz alegea singură dacă să fotografieze sau nu pe cineva. De exemplu, de ce l-ar include pe Buffett în poză? Rolul său în mass-media era exercitat în mare parte prin intermediari – prin calitatea sa de membru al consiliilor de administrație, o rețea extinsă de relații personale și o serie de investiții din trecut, mai mari sau mai mici. În plus, el reprezenta vechea presă. Le venea greu să creadă că figura lui într-o fotografie încă făcea revistele să se vândă.

---

\* Un indicator bursier folosit pe scară largă în SUA. (*N. a.*)



”

*Unele lecții trebuie ținute minte.  
Cea mai importantă:  
data viitoare când Warren Buffett  
ne avertizează că urmează o criză,  
ar fi bine să-l ascultăm.*

**The Wall Street Journal**

Rodul a peste cinci ani de eforturi, timp în care, pe lângă documentarea exhaustivă, au avut loc discuții și interviuri de mii de ore cu Warren Buffett, cu rudele lui, prietenii, colegii, asociații de afaceri și alții, această carte conturează unul dintre cele mai veridice portrete din istoria biografiilor: un om în aparență simplu, amator de hamburgeri și înghețată, obsedat de cifre și statistici, dar și călăuzit de o morală solidă, cu o viață personală tumultuoasă, care a ajuns în cele din urmă să întruchipeze visul american. Povestea celui care, în copilărie, când vindea gumă de mestecat pentru a câștiga câțiva bănuți, a visat să devină cel mai bogat om din lume (ceea ce a și reușit, în 2008) este totodată oglinda unui secol zbuciumat: crize economice, războaie, mișcări sociale și schimbări profunde de mentalitate. Iar adevărata moștenire lăsată de Buffett o reprezintă filozofia lui, destinată tuturor celor care vor să se îmbogățească, dar și să ducă o viață exemplară.

