



Роберт Слейтер

## СОРОС

**Жизнь,  
деятельность  
и деловые секреты  
величайшего в мире инвестора**

Переведено по изданию:  
Slater Robert. Soros: The Life, Times  
and Trading Secrete of the World's  
Investor. —New York IRWIN Professional Publishing  
Richard D Irwin, a Times Mirror Higher  
Education Group, Inc. Company, 1996 All rights reserved  
Печатается с разрешения «Литературного «агента Мэтлок»»  
Перевод с английского Л. Ю. Виниикоа  
Художник-оформитель О. Е. Сидоркевич

В ТЕЧЕНИЕ ПОСЛЕДНИХ НЕСКОЛЬКИХ ЛЕТ одно это имя завораживает весь инвестиционный мир... Сорос! Джорджа Сороса называют «величайшим в мире инвестиционным управляющим» и «наиболее влиятельным инвестором мира». Но разобраться в мифах, опутавших родившегося в Венгрии титана инвестиционного бизнеса, и отделить истину от преувеличений почти так же сложно, как объяснить суть методов, которые привели его к небывалому успеху.

•

**ТЫСЯЧА ДОЛЛАРОВ. ВЛОЖЕННАЯ В ИНВЕСТИЦИОННЫЙ**  
фонд Сороса в 1969 году, сегодня оценивается в 1,3 миллиона долларов —ошеломляюще сложная ставка — 35% годовых! В течение одного дня в 1992 году он заработал в целом 958 миллионов долларов.

•

**ДАВНИЙ СОТРУДНИК ЖУРНАЛА «ТАЙМ»**  
и хорошо известный автор биографий, Роберт Слейтер обратился к образу финансового гения Джорджа Сороса, чтобы дать читателям представление об уникальной инвестиционной философии, стратегии, методах и приемах, принесших Джорджу Соросу фантастическое влияние на мировых финансовых рынках и крупнейший в США годовой доход за 1993 год (рекордная сумма в 1,1 млрд, долларов).

НАЧИНАЯ С 1992 ГОДА. СОРОСОВСКИЕ ФОНДЫ, созданные им для финансирования политических реформ в Восточной Европе и бывшем СССР, израсходовали 500 миллионов долларов — и планируют израсходовать еще полмиллиарда. «Сорос» — увлекательный рассказ о загадочном великом инвесторе, благотворителе и оригинальном философе\*

*Открой мир Сороса, познакомься с жизнью, деятельностью и деловыми секретами величайшего в мире инвестора и узнаешь:*

почему отказ от традиционной экономической теории и признание хаоса хозяином рынка стали ключом к успеху Сороса;

как представление Сороса об истории, психологии и социальной психологии позволили ему стать «Сокрушителем Банка Англии»: об удивительной жизни и поразительных достижениях, самобытном мировоззрении Джорджа Сороса, ведущего в мире инвестора.

## ОБ АВТОРЕ

Роберт Слейтер более 18 лет сотрудничал с журналом «Тайм» как журналист.

Он написал несколько книг о бизнесе, в том числе:

• *«Совершенствуйся иди проигрывай»*

(Ирвинг профешнл павлишинг, 1994),

«Новая Джэгенерал электрик»

(Ирвинг профешнл павлишинг, 1993)

и «Си-би-Эс» (Прентис-холл, 1988).

Его журналистская карьера длится свыше четверти века, он успел поработать в агентстве ЮПИ и журнале «Ньюсуик»: Он был также председателем Ассоциации зарубежной прессы. Мистер Слейтер сейчас живет и работает в Иерусалиме, Израиль.

## СОДЕРЖАНИЕ

### Предисловие

Глава 1 Величайший в мире инвестор

Глава 2 Я есмь Господь

Глава 3 Подвалы Будапешта Глава

Глава 4 Подобно Фрейду и Эйнштейну

Глава 5 Слепой слепого ведет

Глава 6 Очарованный хаосом

Глава 7 Сперва инвестируй, потом анализируй

Глава 8 Вкладываю деньги, куда обещал

Глава 9 Скачок «Квантума»

Глава 10 Духовный кризис

Глава 11 Имперский круг

Глава 12 Бессмыслица

Глава 13 Философствующий спекулянт

Глава 14 Недорогая цена за свободу

Глава 15 Поговорим по душам

Глава 16 Великий крах

Глава 17 Имейте смелость быть свиней

Глава 18 Укрощение змеи

Глава 19	Беспрониимная ставка
Глава 20	Черная среда
Глава 21	Король хедж-фондов
Глава 22	Гуру
Глава 23	Слишком человеческий грех гордыни
Глава 24	Я — венгерский еврей
Глава 25	Резня в День святого Валентина
Глава 26	Мистер Сорос отправляется в Вашингтон
Глава 27	Богаче сорока двух государств
Указатель	

## ПРЕДИСЛОВИЕ

Это не биография на заказ. Я говорю об этом с самого начала потому, что таков ответ на первый вопрос, который обычно задают автору, узнав, что он пишет о ком-то книгу. Идея создать портрет Джорджа Сороса принадлежит мне. Написав в 1992 году книгу о президенте фирмы «Дженерал Электрик» Джеке Уэлче, изданную также в издательстве «Ирвинг Профешнл», я искал нового героя в мире бизнеса. И выбрал Сороса. Когда я сообщил о своих планах его помощникам, меня направили в фирму «Дэвид Кроифелд, Кекст и К», ведающую связями Сороса с общественностью.

Во время любезной получасовой встречи я узнал, что пока никто не думал написать книгу о Соросе и не работает над таковой. Я пояснил Кроифелду, что хочу исправить положение и извещу его, когда и если заключу контракт с издателем. Я просил его пока не говорить об этом замысле самому Соросу и его сотрудникам. Кроифелд дал понять, что будет рад моему звонку.

Через месяц я получил-таки добро на новую книгу и сразу же позвонил Кроифелду. Он ответил, что «к сожалению, люди Сороса решили отказаться от сотрудничества с вами». И никаких объяснений. Поскольку я даже не успел известить Сороса о своих планах, такого поворота я не ожидал. Позже Кроифелд сообщил, что он и Гершон Кекст, президент фирмы, советовали всем сотрудникам Сороса (их имена мне неизвестны до сих пор) всячески мне содействовать. Он якобы пытался «выиграть мое дело», но безуспешно. Я поблагодарил его, заметив, что не просил его выигрывать мое дело или добиваться чьего-либо сотрудничества. Я просил только устроить интервью с Джорджем Соросом и его помощниками, что, как мне казалось, было в интересах и самого Сороса. Я спросил, смогу ли я побеседовать с сотрудниками фондов Сороса в Восточной Европе. Кроифелд посоветовал связаться с Фрэнсис Абусаид, курировавшей связи с общественностью по этому вопросу.

Абусаид сказала по телефону, что Сорос уже поручил кому-то работу над книгой о нем, поэтому для меня «не найдется времени» ни у Сороса, ни у его помощников. Я сказал, что все равно начну работать над книгой в надежде, что Сорос изменит свое мнение. Абусаид подтвердила разрешение на интервью со всеми лицами, связанными с фондами Сороса.

Итак, я начал собирать материал, надеясь переговорить с как можно большим количеством людей, которые знали Сороса и работали с ним и в области благотворительности, и в сфере инвестиционного бизнеса. Для начала я выбрал сотрудников фондов Сороса в Восточной Европе.

В Бухаресте приняли меня радушно: встретили в аэропорту, возили на встречи, разрешили посещать закрытые совещания и беседовать со всеми, от руководителей до уборщиц. Именно этого я и ожидал, и мне казалось, что подобное начало — добрый знак. Позже, в Будапеште, мои задачи вышли за рамки бесед с сотрудниками фонда. Я хотел также найти людей? знавших Сороса с детства. Это было нелегко, но с некоторыми я все же встретился. На память они не жаловались и были явно рады возможности предаться воспоминаниям о друге детства и отрочества.

В Будапеште же состоялась и моя первая, мимолетная встреча с Соросом. Я и не догадывался, что он окажется там в это же время. Но он приехал в Будапешт на встречу с исполнительными

директорами своих фондов в Восточной Европе и бывшем Советском Союзе. И устроил для них раут в отеле «Таверна» 8 марта 1994 года. К счастью, я как раз брал интервью у сотрудника фонда в этом же отеле и не упустил шанса познакомиться с Соросом. Однако перед этим я встретил Фрэнсис Абусаид. Она любезно обещала, что постарается устроить мне встречу с Соросом накануне раута. Когда это сорвалось, она пообещала повторить попытку в Нью-Йорке, куда я улетаю через месяц. Еще позже она принесла известие, что Сорос вовсе не появится в отеле, и мне придется подождать до апреля. Я был, мягко говоря, разочарован.

Я беседовал с кем-то из сотрудников — и тут появляется Сорос. Он вошел очень быстро, но я тут же бросился наперерез. Сопровождавшая Сороса Абусаид познакомила нас. Я сказал, что пишу книгу о нем. Сорос ответил, что не знал об этом.

*Не знал?! Как он мог не знать?!* Что и говорить, я был удручен. В конце концов, и Дэвид Кронфелд и Фрэнсис Абусаид подтвердили, что именно Сорос отказался помогать моему начинанию.

Я кратко описал ситуацию и сказал, что очень хочу встретиться с ним лично. Он сказал, что не может ничего обещать. Я настаивал. И даже сказал, что успел мило побеседовать в Будапеште с некоторыми из его школьных товарищей. Я повторил, как важна для меня встреча с ним.

Сорос слегка оттаял. И сказал, что когда я соберу материал, мы сможем встретиться. Потом добавил, обращаясь к Фрэнсис Абусаид: «Пусть он придет сегодня на прием. Только для прессы я говорить не буду». Такому повороту дел я очень обрадовался.

Но тут вмешалась Абусаид: «Нет, лучше все это оставить». Сорос посмотрел на меня извиняющимся взглядом. «Я вынужден последовать ее совету...» Поразительно! Джордж Сорос подчиняется помощнице по связям с общественностью в решении вопроса, достоин ли пишущий о нем книгу посетить полуофициальный прием!

С тех пор я не встречался с Соросом. Но в пяти странах (США, Англия, Венгрия, Румыния и Израиль) мне удалось переговорить со многими его помощниками, проследив с самого начала его путь в инвестиционном бизнесе. Благодаря интервью с ними я смог представить образ Джорджа Сороса во всей его сложности. К счастью, Сорос часто общается с журналистами. Из его выступлений в прессе и на телевидении я смог заключить, что он считает важным для своего дела. Он написал три книги: одна посвящена его финансовым теориям («Алхимия финансов»), а две другие — труды на поприще благотворительности («Открывая советское общество» и «Демократия перестраховки»). В них Сорос постоянно сбивается на автобиографию, что весьма помогло мне полнее раскрыть его личность.

Немало ценного я почерпнул из увлекательнейших интервью с финансовыми аналитиками Уолл-стрит и лондонского Сити. Многие из них не знакомы с Соросом лично, но смогли описать окружающую его среду и помогли мне понять, как действует сообщество финансистов и как оно реагирует на удивительные успехи Сороса в бизнесе.

Изучать биографию известного общественного деятеля всегда нелегко, если не работать на заказ. В данном случае трудности усугублялись, и я заподозрил, что Сорос явно желает удержать от общения со мной своих ближайших сотрудников, включая помощников по связям с общественностью. Я написал ему несколько писем, подчеркнув, что считаю своим авторским долгом дать ему возможность прокомментировать отдельные эпизоды и заявления, сделанные о нем другими лицами. Довод не возымел действия.

Наконец, 31 мая 1994 года я получил письмо от Шона С. Уоррена, адвоката фонда «Квантум». По сути, это ответ на мои последние два письма с просьбой ответить на ряд вопросов лично. Уоррен писал, что его письмо подтверждает нежелание Сороса сотрудничать со мной, так как он уже работает с другим автором, пишущим о нем книгу. «Я уверен, Вы понимаете, что мистер Сорос и его помощники весьма ограничены во времени и должны использовать его с наибольшей отдачей. Поэтому мистер Сорос приказал лицам, связанным с его фондами, а также органам последних, не отвечать на Ваши запросы». Уоррен снова и снова повторял, что «ни один из них не имеет возможности встречаться с Вами» и что я должен, наконец, «прекратить звонки к мистеру Соросу и в его фонды с просьбами о встречах».

Но сам Уоррен завершил письмо, по сути, просьбой: «В своем письме Вы заявляете о желании встретиться с мистером Соросом, чтобы сделать книгу как можно достовернее, а также из чувства «справедливости». Хотя никто не намерен встречаться с Вами, я уверен, однако, что Вы приложите все усилия, чтобы выполнить свой журналистский долг относительно достоверности и справедливости Вашей книги».

Просьба меня весьма озадачила. 20 июня 1994 года я написал письмо Дэвиду Кронфелду, задав несколько вопросов о Соросе, которые я намеревался в свое время обсудить с ним лично. Я отметил, что адвокат Сороса просил меня быть справедливым и точным, хотя сам лишил меня доступа к тем, кто мог помочь мне в этом. Ответа от мистера Кронфелда я не получил.

Я с радостью обнаружил, что мое расследование продвинулось так далеко. Очень многие бывшие служащие Сороса охотно делились своим мнением о нем, и почти всегда открыто. Я глубоко благодарен им за наши продолжительные интервью. Иногда мне даже казалось, что с его нынешними сотрудниками я играю в прятки: я кому-нибудь звонил, просил дать интервью, человек вроде соглашался, а пото» все отменялось. Одна женщина согласилась, отметив, что ей уже звонили люди Сороса и просили не беседовать со мной, но она решила встретиться во что бы то ни стало. В другом случае со мной согласилась встретиться доверенная помощница Сороса. Наутро после беседы, растянувшейся на целый вечер, эта женщина позвонила и сказала мне, что, по словам людей Сороса, ей «не следовало» со мной говорить. Пришлось засекретить ее интервью. Здесь явно видна длинная рука Джорджа Сороса.

Несмотря на эти рогатки, я могу с уверенностью утверждать, что эта книга дает наиболее полный на сегодня портрет Джорджа Сороса.

Должен сказать доброе слово о редакторе книги, Джефффри Креймсе. Я снова испытал величайшее наслаждение от работы с ним над крупной издательской программой. Сколько участия, советов, уточнений, энтузиазма, помощи в придании планам законченного вида, увлеченности темой, упорства в улучшении текста! Он помог превратить запутанную проблему в увлекательнейший опыт, и я глубоко благодарен ему за это.

Хочу поблагодарить также Брюса Либмана за выполнение особо важных заданий в Нью-Йорке. Благодаря ему я смог сравнительно легко заполучить полную подборку ценнейших материалов о Соросе. Благодарю за содействие также Зелду Мейслин Мецгер и Дэвида Нахмена.

Хочу поблагодарить также всех тех, с кем мне довелось беседовать: Фрэнсис Абусаид. Эдгара Астера. Ференца Барту, Чимпока Нарчиса, Леона Купермана, Бет Давенпорт, Чиллу Добош, Уильяма Доджа, Даниэля Дорона, Дона Плана, Дину Джуреску, Алекса Гольдфарба, Джеймса Гранта, Анку Харасим, Чарлза Хоффмана. Мик-лоша Хорна, Дейла Джейкобса, Георге Юму га, Радугу Югуряну, Анатоля Калецки, Ласло Кардо-ша, Стивена Келлена, Дэвида Кронфелда, Бенни Ланду, Артура Лернера, Джеймса Лестер-Чиза, Нила Маккиннона, Джорджа Магнуса, Шандора Мадьяри, Драгоша Мунтяну, Сьюзен Маргит-та, Джеймса Маркеса, Ивлин Мессинджер, Роберта Миллера, Иорама Морада, Рафаэля Мораву, Иржи Мусила, Ференца Нагеля, Рональда О'Рига-на, Гура Офера, Луиса Пельца, Дана Петряну, Карла Поппера, Богдана Преду, Аллана Рафаэля, Майкла Рембаума, Джеймса Роджерса, Джефффри Сакса, Николаи Сануда, Герту Зайдман, Барнетта Серчука, Иегудит Симо, Марка Слей тера, Алина Теодореско, Пола Тетеньи, Ану Тодорян, Криса Тернера, Тибора Вамоша, Мик-лоша Васархеи, Аазаря Влашняну, Байрона Р. Вина, а также всех тех, кто просил не упоминать их имен.

Аллан Рафаэль, Джеймс Маркес, Байрон Вин, Дон Илан и Крис Тернер читали фрагменты текста книги. Я признателен им за то, что они уделили моей работе свое драгоценное время и дали нужные разъяснения.

Особая благодарность членам семьи: моя жена Элли всегда была рядом, помогала, советовала, читала черновики и вела семейное хозяйство, пока я колесил по разным странам в поисках чего-нибудь новенького о Джордже Соросе. Она отнеслась к делу с удивительным пониманием, во всем помогала, и я благодарен ей за это. Я благодарен своим детям — дочери Мириам и ее мужу Шими, Адаму и Рейчел — просто за то, что они были рядом и внесли столько радости в мою жизнь.



Каждый раз, когда я пишу книгу о бизнесмене (а эта уже четвертая), я снова убеждаюсь, насколько ближе к теме — в практическом смысле — стоят некоторые мои родственники. Они не только проявляют живительный энтузиазм, но идут намного дальше, помогая своими догадками и просто житейскими пояснениями, и я хочу поблагодарить их за помощь: моего брата Джека Слейтера, шурина Джуда Виника, племянников Майкла Виника, Марка Виника, Джефффри Слейтера, Митчела Слейтера, Крейга Джеикоб-са и Джерри Бедрина, а также моего двоюродного брата Мелвина Слейтера. Среди моей родни они «бизнесмены», поэтому их мнение для меня значит очень много. А самый главный мой: критик — мой старенький отец, Джозеф Д. Слейтер. Как бы подсознательно он прививал мне вкус к бесконечно увлекательной теме бизнеса. Я упрямо искал ответ на вопрос, что же так привлекает его в бизнесе. И понял это, уже став взрослым, и мне кажется, он будет приятно удивлен тем, что я наконец-то уловил смысл его послания. Поэтому мои первые слова благодарности приношу ему. Я посвящаю книгу «Сорос» Джозефу Д. Слейтеру.

**Роберт Слейтер**

## **ГЛАВА 1**

### **Величайший в мире инвестор**

**15 сентября 1992 года, 17.30**

О ткинувшись на спинку высокого кожаного | и кресла за овальным столом, Джордж Сорос созерцает в огромных окнах слева от себя завораживающий вид Центрального парка и лихорадочную суету на 33 этажах под собой. Его чрезвычайно возбуждает очередное вступление в Большую Игру.

Совсем недавно, входя в офис правления фонда в центре Манхэттена, Сорос ощущал себя скорее гостем, а не хозяином. Но сегодня все встало на свои места. Сегодня он покорит вершину. Или победит банк. Он уверен, что не разучился играть в Игру, и играет даже лучше, чем всегда. А может быть, и лучше всех.

Не скажутся ли его постоянные в недавнем прошлом разъезды по далеким странам? Деятельность фонда шла без потрясений с 1988 года, когда он доверил управление молодому, но зарекомендовавшему себя финансисту Стенли Дракен-миллеру. Когда Сорос появлялся в офисе, они занимались делами вдвоем, хотя иногда спорили о том, как следует понимать изменения на финансовых рынках.

Однако тогда Сорос проводил намного больше времени в Восточной Европе или бывшем СССР, помогая ставить на ноги благотворительные фонды, учрежденные им в 80-х годах для превращения этих стран в образцовые демократии. Годами отдавая все силы изучению финансовых рынков, он заработал столько денег, сколько ему было нужно. Теперь, на закате жизни, он стремился почаще вырываться из конторской рутины. Ему намного интереснее проводить рабочие совещания своих фондов где-нибудь в Венгрии или Румынии, месить грязь на боснийских улицах, искать приключений.

Но сегодня необычный день. Джордж Сорос готов заключить крупнейшее пари в истории финансов. Его сердцу положено учащенно биться, а ему самому — расхаживать по офису и буравить взглядом испуганных служащих. Но это совсем не его стиль. Непокоем только мозг Сороса. А сам он сидит, словно воплощенное спокойствие, и задает себе тот же вопрос, который всегда задавал накануне очередной сенсации: правильно ли я поступаю и что из этого получится?

Пока взор отрешенно блуждал по мерцающим белым огням большого города, мысль пребывала за тысячи миль отсюда. Может, стоило самому поехать в Лондон? Сорос не уверен в этом. Но сейчас уже все равно.

Соросу всегда хотелось оставаться вне заповедника Уолл-стрит. Его особенно вдохновляло сознание того, что именно он открыл, как грести деньгк лопатой, не находясь под сенью Нью-Йоркской фондовой биржи.

Учитывая способ инвестиционной игры — плыть против течения, — успешно примененный Соросом при оценке финансовых рынков, у него не было никаких оснований тосковать из-за отлу-

ценности от «городского» стада. Он с удовольствием оставался, так сказать, на природе, наслаждаясь риском в самых рутинных операциях. Его офис излучал теплоту и уют: на стенах несколько картин, на столах семейные фотографии. Но всего в двух шагах от кабинета Сороса сотрудники усаживались за бесстрастные мониторы компьютеров и не отрывали от них взглядов, как будто поворот головы вправо или влево означал, что они заснули на посту. На стене висел набранный на компьютере плакат: *Я родился бедным, но не умру бедным.*

Таково кредо Джорджа Сороса. На 62-м году жизни, несусветно богатый, он понял, что выиграл пари и наверняка не умрет бедным. Скорее всего, Сорос уйдет из жизни одним из богатейших американцев. Хотя до сих пор никто не заикнулся о том, чтобы убрать этот плакат. Ведь другим в этом офисе тоже нужен стимул. Многие из них разбогатели, стали мультимиллионерами. Они тоже не умрут в бедности. Ведь все, кто подвизался рядом с Джорджем Соросом и участвовал в этой золотой лихорадке, научились превращать вес в золото. Офис не похож на Форт Нокс, где хранится золотой запас США, и туда гораздо легче проникнуть. Но в нем ощутим все тот же пьянящий запах денег.

## **Постигнешь хаос и сможешь разбогатеть**

Сорос едва замечает медленное наступление сумерек. Он — международный торговец. Инвестор, интересующийся финансовыми рынками Токио и Лондона не меньше, чем рынками Уолл-стрит; экономические тенденции в Брюсселе и Берлине занимают его ничуть не меньше подобных тенденций в Пеории или Покипси. Но сегодня его взор обращен на Восточную Европу. Это сейчас его главная забота.

Несколько лет он наблюдал за развитием Европейского экономического сообщества и пришел к выводу, что фитиль уже подожжен и вот-вот грянет грандиозный финансовый взрыв.

Сорос — выдающийся финансовый теоретик, свои теории любил проверять в лаборатории из акций, облигаций и курсов валют. И это замечательная лаборатория! Там не бывает недомолвок. Ничего подобного! Курс акции растет, остается неизменным или падает. Четвертого не дано. И любую теорию, касающуюся рынка акций, можно проверять на практике хоть каждый день.

Многие инвесторы считали мир финансов рациональным, будучи уверены, что курсу акций присуща внутренняя логика. Нужно только постичь эту логику, и вы разбогатеете!

Сорос так не думал. Он считал мир финансов нестабильным, и даже хаотичным. Он думал так: нужно постичь хаос, и вы разбогатеете! Попытка понять финансовые рынки, словно их изменения являются частью некоей гигантской математической формулы, никогда не приведет к успеху. Сорос убежден, что не математика правит финансовыми рынками.

Ими правит психология. Точнее, стадное чувство. Стоит понять, когда и как толпа ринется за той или иной акцией, валютой или сырьем, и удача сама найдет инвестора. Такова вкратце теория Джорджа Сороса.

Сегодня Сорос проверит свою теорию на европейских финансах в целом. Он готовился к этому не один год, оттягивал, выжидая решающей минуты, когда послышится топот бегущего стада.

И когда Сорос услышал его, он изготовился к прыжку на давно ожидаемую добычу. Если он считает, что верно оценивает финансовую ситуацию, к черту осторожность! На этот раз он был более чем уверен в своей правоте.

На этот раз он готов к ставке неслыханного в инвестиционном бизнесе размера. Если он проиграет — ну, что же, потеряет какие-то деньги. Но это неважно. Он и раньше терпел убытки. Вспомнить хотя бы биржевой крах в октябре 1987 года. Он неверно оценил тенденции на рынке акций, и пришлось заняться сведением убытков к минимуму. Он лишился тогда 300 миллионов долларов.

Но чаще он выигрывал — для избранной группки своих клиентов — и делал это так умело и долго, что к июню 1981 года уже удостоился от журнала «Инститьюшнл инвестор» титула Величайшего в мире управляющего капиталом.

Только один год со времени основания Соросом ведущего инвестиционного фонда «Квантум» закончился с отрицательным балансом. То был именно 1981 год. И все же никто не преуспевал

так долго на финансовых рынках, как Джордж Сорос. Ни Уоррен Баффет, ни Питер Линч. Никто. Его послужной список самый лучший на Уолл-стрит.

К концу рабочего дня мысли Сороса по-прежнему поглощены Лондоном. Там сейчас половина одиннадцатого вечера. Именно в Лондоне происходят решающие события, а не в Нью-Йорке.

Лицо Сороса излучает удовлетворение. Он мысленно вернулся в 9 ноября 1989 года, исторический день падения Берлинской стены. Все осознавали значение этого дня для новейшей истории. Некоторые верили или просто надеялись, что после падения Берлинской стены новая, единая Германия окрепнет и будет процветать.

Сорос, как нередко бывало, думал совершенно иначе. Плыть против течения — таков его главный секрет. Он понимал, что единая Германия столкнется с огромными трудностями, ведь объединение обойдется в огромную сумму. Он понимал и то, что Германию поглотят собственные экономические проблемы, а неурядицы других западноевропейских стран отойдут для нее на задний план.

Замыкание Германии на себя приведет к неисчислимым последствиям для экономики, а значит, и валюты остальных стран ЕЭС. Так считал Сорос. Он наблюдал и выжидал.

В 1990 году он следил за роковым шагом Великобритании — вступлением в западноевропейскую валютную систему, ЕВС. Сорос считал участие в ней Великобритании большой ошибкой. Английская экономика была недостаточно сильна, а вступление в ЕВС привязывало англичан к экономическому лидеру Западной Европы — новой, объединенной Германии.

Эта привязка, каковы бы ни были ее последствия, закрепляла крайнюю зависимость Великобритании от немцев. Будучи экономически сильнейшим государством в регионе, Германия могла решать, что хорошо и что плохо для экономики других стран Западной Европы. По мысли Сороса, эта зависимость от Германии могла оказаться для англичан роковой.

Британия не сможет проводить самостоятельную валютную политику, даже когда захочет это сделать. Ей придется согласовывать каждый свой шаг с доминирующей немецкой финансовой политикой.

Как и предсказывал Сорос, в 1992 году в Западной Европе разразился финансовый кризис. Экономика многих стран попала в тяжелое положение. Великобритания пожелала понизить свою учетную ставку.

Однако немцы не желали понижать свою по внутривалютным причинам: они панически боялись повторения в Германии инфляции. Они не забыли ужасы 20-х годов, когда инфляционный яд довел немецкую экономику до полнейшего развала.

Если Германия не понизит свои учетные ставки, остальные члены ЕВС не смогут понизить свои. Для этого им придется пойти на риск ослабления национальных валют, а девальвированные валюты станут легкой добычей спекулянтов.

Великобритания погружалась в трясину все глубже. Экономическое положение постоянно ухудшалось. Завышенный курс фунта стерлингов испытывал нарастающее давление. Великобритания желала поправить ситуацию, но для этого необходимо девальвировать национальную валюту, стимулируя таким образом экспорт. Однако, согласно правилам ЕВС, англичане вынуждены поддерживать курс фунта на уровне 2.95 марок.

На протяжении всего лета 1992 года британские политические лидеры уверяли, что бурю можно пережить и без девальвации фунта. Страна-де не выйдет из состава ЕВС. Они как-то выведут страну из трясины.

«Чепуха!» — думал Джордж Сорос. Он лучше разбирался в обстановке. Он понимал всю катастрофичность экономического положения Великобритании. Англичане не смогут остаться в ЕВС. Им придется сойти с корабля.

Кризис разразился в середине сентября 1992 года. Просочились слухи, будто итальянцы собираются девальвировать лиру. В Нью-Йорке торговцы начали спешно продавать лиры.

В воскресенье 13 сентября 1992 года лира была девальвирована — но только на 7%, ее курс остался в пределах, определенных правилами ЕВС.



Инвесторы отлично заработали, поставив на то, что центральные банки западноевропейских стран будут верны принятым ранее обязательствам удерживать курсы своих валют в установленных ЕВС пределах. Казалось нелепым ставить на изменения курса свыше согласованных правилами ЕВС.

Но если итальянцы пошли на девальвацию лиры, чего обещали не делать, не означает ли это, что король-то голый? И обещания других правительств ничего не стоят? Может быть, последует вторая волна девальвации... Так не пора ли начать продажу британского фунта?

Внезапно, как по команде, инвесторы и фирмы во всех уголках земного шара разуверились в готовности западноевропейских правительств позволить ЕВС определять обменные курсы валют. Теперь они всячески пытались избавиться от слабых валют, включая фунт стерлингов.

По мере приближения 15 сентября росло убеждение Джорджа Сороса в том, что Англии придется вывести фунт из ЕВС.

Стенли Дракенмиллер полагал, что настала пора делать ставки против фунта. Он доказывал Соросу, что пора действовать. Сорос предоставил ему полную свободу рук, и даже требовал от своего главного торговца довести сумму ставки до размеров, о которых тот и не помышлял. И вот Дракенмиллер, действуя от имени Сороса, продает фунтов на *десять миллиардов долларов*.

Отправляясь домой на Пятую авеню, Сорос казался необычайно спокойным. Ночью ничто не тревожило его сон.

В семь часов утра в квартире Сороса раздался звонок. Дракенмиллер сообщил последние новости. Сорос услышал слова доверенного помощника: все прошло великолепно. Пока Джордж Сорос мирно спал, он получил прибыль на сумму 958 млн. долларов. А если приплюсовать к ним доходы Сороса от других операций, связанных с кризисом ЕВС, они в целом приблизились к двум миллиардам.

Англичане называли день 15 сентября, когда им пришлось вывести фунт стерлингов из ЕВС, «черной средой». Сорос назвал его «белой средой».

Именно эта ставка, одноразовое вложение 10 млрд. долларов в расчете на девальвацию Великобританией фунта, принесла Джорджу Соросу всемирную славу. И остается его величайшей удачей в инвестиционном бизнесе.

Именно благодаря этой ставке Сорос, «величайший в мире инвестор», превратился в живую легенду мира финансов.

После сентября 1992 года вокруг Джорджа Сороса множатся мифы.

Главным из них стал миф, будто он способен управлять рынком: одно его слово о каком-нибудь товаре вроде золота или валюте вроде немецкой марки могло вызвать крутой поворот в торговле ними. Цены могли расти и падать в зависимости от его слова.

Он казался непогрешимым, достойным подражания.

Журналист, снявший о Соросе документальный фильм в декабре 1992 года, через два месяца после его удара по британскому фунту стерлингов, был поражен кажущейся способностью Сороса повелевать рынками: «Скажем, вы инвестируете в золото, и поскольку это делаете вы, все думают, что и им следует инвестировать, поэтому цены на золото повышаются. Вы пишете статью, в которой ставите под сомнение курс немецкой марки, — и ее курс начинает понижаться. Вы инвестируете в недвижимость в Лондоне — и на следующий день тенденция к снижению цен на нее как будто изменилась на противоположную. Целесообразно ли одному человеку обладать таким влиянием? »

Явно польщенный комплиментом. Сорос попытался предугадать будущее. «Сейчас приписываемое мне влияние преувеличивают. Я более чем уверен в этом. Но все вернется на круги своя, потому что люди поймут, — Сорос изобразил широкую улыбку, — что я отнюдь не являюсь непогрешимым, и Вы отлично знаете, что если сейчас я пребываю на гребне волны, точно так же эта волна интереса ко мне рано или поздно спадет».

Как ни крути, Сорос ошибся. Его влияние не преувеличивали.

И волна интереса к нему не спадает: Журналист из «Ньюсуик» спросил, как он чувствует себя в роли гуру. Сорос ответил, что его она забавляет.

Забавляет!

Некоторые люди напрочь утратили бы способность забавляться.

К 1994 году имя Сороса окружили такие кривотолки, что на них обратил внимание официальный Вашингтон. Если Джордж Сорос и впрямь повелевает рынками и если усилия одного человека могут определять судьбу целых состояний, не стал ли он опасным? Не стоит ли призвать Сороса к порядку?

Это стало одной из главных тем, связанных с человеком, который к середине 90-х годов взшел на такие вершины в финансовом мире, куда мало кто и пытался проникнуть.

Будучи величайшим в мире инвестором, он накопил больше денег, чем большинство людей увидят, проживи они хоть сотню жизней. Но этот факт лишь отчасти объясняет окруживший его мистический ореол.

Джордж Сорос не просто человек, заработавший несколько миллиардов долларов. Не просто Человек, сокрушивший Банк Англии, как назвал его журнал «Экономист». Не просто Человек, повелевающий рынками, как окрестил его «Бизнес уик».

Деньги, как выяснилось, некогда играли второстепенную роль в жизни Сороса. Он отнюдь не собирался стать инвестором мирового класса и сколотить несметное состояние. Нет, он стремился стать философом и всегда чувствовал себя уютнее в царстве разума, а не финансов.

И все-таки он обнаружил в себе дар делать деньги, и большие деньги. Они приходили к нему удивительно легко. Возможно, поэтому он считает, что деньги его развратили. Он хотел добиться в жизни чего-то большего, чем просто накапливать богатство.

Сорос не считал финансовую спекуляцию безнравственной или обыкновенной игрой. Он не оправдывался за свои поступки; просто богатство как таковое его не возбуждает. Сорос зарабатывал деньги, чтобы вкладывать их в других людей — и чтобы этот вклад запомнился надолго.

Он изображает себя скорее философом, а не финансистом. Ему нравилось называть себя несостоявшимся философом, так как это напоминало ему о том, что он пытался делать в юности, но потом забросил.

Он мечтал внести свой вклад в сокровищницу человеческих знаний, знаний об устройстве этого мира и о том, как действуют в нем человеческие существа. Их поиски Сорос начал еще в студенческие годы. Они привели его в мир философии, и он какое-то время хотел стать профессором философии. Он изучал экономику, но всегда казался в этом мире скорее гостем.

Прослушав курс лекций по экономике, Сорос счел себя одураченным. Он решил, что экономистам не хватает практических знаний о том, как же устроен этот мир. Эти мечтатели говорили только о неких идеальных ситуациях и глубоко ошибались, считая мир вместилищем рациональности. Уже тогда Джордж Сорос прекрасно знал, что мир намного хаотичнее, чем внушали ему экономисты.

Приступив к формулированию собственных теорий — теорий знания, теорий истории, а позже финансовых теорий, — Сорос все более утверждался во мнении, что мир во многом непредсказуем и по сути своей иррационален. Короче говоря, этот мир очень трудно описать.

Он пытался изложить эти теории в виде книги, но сделать их понятными и удобоваримыми оказалось Соросу не под силу. Иногда он сам не понимал, что же он написал. Раздосадованный сложностями покорения академических вершин, Сорос принялся за поиски более доступных миров.

В известном смысле, такое решение далось легко. Ему нужно было как-то зарабатывать на жизнь. Почему бы не показать всем этим экономистишкам, что он понимает мироздание лучше их, заработав как можно больше денег? Сорос считал, что деньги помогут ему выразить свои взгляды. Короче говоря, если он заработает кучу денег, это поможет ему стать, в конце концов, философом.

Мир, в который он вступил, мир высоких финансов, сулил щедрые плоды. Однако и риск был устрашающе велик. Тут не было места слаонервным.

Возможно, робким выпадет несколько удачных лет. Но потом их сломает нервная нагрузка, чувство ответственности за чужие деньги. Цена высока, и средством платежа служит потеря сна, досуга, друзей и семейной жизни, потому что рубить узлы на финансовых рынках — адская работенка. Поэтому слаонервным лучше подыскивать другое себе поприще.

Сорос, напротив, слаонервным не был. Он обладал поразительным хладнокровием. Просто не проявлял никаких эмоций. Если его инвестиции окупались, он испытывал удовлетворение. Если нет, не бежал бросаться с крыши ближайшего небоскреба. Он был сдержан и спокоен; редко хохотал и столь же редко впадал в уныние.

Сорос был, по его излюбленному выражению, критиком; часто он в шутку называл себя *наиболее высокооплачиваемым критиком в мире*. Эта фраза несла в себе оттенок отстраненности, парения над схваткой. «Я — критик процессов. Я не предприниматель, создающий новое дело. Я — инвестор, оцениваю уже готовое. Моя задача на финансовых рынках — это задача критика, и мои критические суждения выражаются в моих решениях покупать или продавать».

Хотя Сорос занимался инвестициями с 1956 года, сначала в Лондоне, а потом в Нью-Йорке, по-настоящему его карьера началась в 1969 году. Именно тогда он создал свой инвестиционный фонд под названием «Квантум». И деятельно руководил им — за исключением нескольких лет в начале 80-х годов — на протяжении последующей четверти века. В конце 80-х его амбиции заметно поумерились, и он большую часть времени посвящал благотворительности. Однако он всегда поддерживал постоянную связь с управляющими своих инвестиционных фондов.

«Квантум» был одним из первых офшорных фондов, куда могли свободно вступить инвесторы-неамериканцы. Большинство других офшорных фондов могло иметь, согласно законодательству США, не более 99 инвесторов и, как правило, минимальный инвестиционный капитал не менее одного миллиона долларов. «Квантум» является также хедж-фондом — загадочным инвестиционным партнерством богатей, готовых на любой риск, чтобы разбогатеть еще больше. Фонд Сороса играл на понижение, используя сложные финансовые инструменты, и занимал огромные суммы денег — такая стратегия была просто непосильна для мелких инвесторов.

Когда хедж-фонды только создавались, небольшая часть менеджеров избрала стратегию сбалансированной покупки акций, фонды хеджировались, то есть были застрахованы в том смысле, что менеджеры распределяли портфель акций: для игры на повышение, если рыночный курс возрастет, акции скупали, а для игры на понижение, в расчете на падение рыночного курса, акции продавали.

Сорос и многие другие короли хедж-фондов отвергли подобный подход и вышли за пределы рынка акций США, играя на изменении курсов по всему миру, и не только акций, но и учетных ставок, различных валют и т. д. по всем направлениям финансовых рынков. В среднем фонды Сороса за один операционный день продавали и покупали ценных бумаг на 750 млн. долларов.

И добивались впечатляющих результатов. Если некто инвестировал 100 тысяч долларов в 1969 году, когда Сорос учредил фонд «Квантум», и реинвестировал туда же все дивиденды, к весне 1994 года этот некто мог заработать 130 миллионов. При сложной процентной ставке прирост составлял 35% годовых. Если бы подобной отдачи добился небольшой фонд, имеющий, скажем, 50 или 100 млн. долларов, она могла считаться выдающимся достижением; но аналогичные успехи фонда с активами, измеряющимися многими миллиардами долларов, потрясли Уолл-стрит.

Акция фонда «Квантум», продававшаяся в 1969 году по цене 41,25 доллара, к началу 1993 года стоила уже 21 543,55 доллара; к тому же ее стоимость можно было получить наличными, сразу или по частям. К июню 1994 года акция фонда стоила уже 22 600 долларов. Чтобы стать акционером «Квантума», нужно было инвестировать не менее миллиона долларов. По мнению большинства источников, Сорос лично владел одной третью активов фонда «Квантум».

Сорос сколачивал состояние не по старинке. Капитаны американской индустрии прошлого века, предприниматели вроде Рокфеллера или Карнеги, разбогатели, создавая различные товары, продавая нефть или металл. Джордж Сорос не владел и не управлял собственной фирмой. За ним не

стояла никакая другая сила. Его специальность — улавливать изменения на финансовых рынках, используя огромные чужие капиталы.

Хотя Сорос невысок, он выглядит таким крепышом. Волнистые волосы коротко стрижены, на носу очки в проволочной оправе. Кое-кому он напоминает скорее профессора экономики или инструктора по горным лыжам. Он прекрасно говорит по-английски, хотя легкий венгерский акцент остается. Один из авторов описывает Сороса как «сильного, крепко скроенного человека с морщинистым лбом, острым подбородком и тонкими губами. Волосы острижены под ежик. Говорит ровным, хрипловатым голосом...»

Некоторые воображают Сороса грубияном, и их приятно удивляет, что Сорос внешне не отличается от других. «Он не слишком напоминает угрюмого волка-одиночку», — писала «Гардиан». «Спокойная речь и мелодичный венгерский акцент придают ему сходство с европейским вельможей. Лоб Сороса изборозжен морщинами, сказываются постоянные раздумья о положении в мире. Создается впечатление о нем как об интеллектуале, чего он явно и добивается».

Журналисту из «Обсервер» Сорос показался человеком сугубо европейского склада. «На этом стройном, элегантном человеке лежит неизгладимый отпечаток учтивости и тонкой иронии завсегдатаев венских Кафе времен Австро-Венгерской империи. Раньше его вполне можно было представить попивающим кофе со сливками за партией в шахматы с Троцким где-нибудь в старом кафе «Централь» в Вене».

Английская газета «Индепендент» так обобщила образ Сороса: «Он ничем не напоминает ослепительного Гордона Гекко — антигероя классического фильма 80-х «Уолл-стрит». Он выглядит гораздо моложе своих лет, возможно благодаря регулярной игре в теннис и равнодушию к экстравагантному стилю жизни, который Уолл-стрит предлагает по-настоящему богатым людям. Он не пьет и не курит, неприхотлив в еде. Он похож скорее на серьезного и не слишком щеголеватого профессора из Центральной Европы».

К концу 70-х и в начале 80-х Соросу стал досажать излишне пристальный интерес к его персоне. Ведь ему приходилось управлять инвестиционным фондом, переросшим, по понятиям Сороса, границы управляемости.

Но он в полной мере овладел искусством выживания. Это отцовское наследие он успешно применил во время второй мировой войны, скрываясь от нацистов в Будапеште в 1944 году. Чтобы выжить на финансовых рынках, иногда приходилось идти на попятную. Это Сорос и сделал в начале 80-х. Он ушел в тень. Передал управление фондом о другие руки.

И пришел к поистине судьбоносному выводу. Он хотел от жизни чего-то большего, нежели просто преуспеть в финансовом мире. Поскольку он не гедонист, деньги могли принести ему далеко не все. Он хотел обратить их на служение доброй цели. А так как он не нуждался в одобрении семьи или совета директоров, то решив потратить деньги определенным образом, он мог тратить их без оглядки.

Подобная свобода, даже разновидность власти приучили его долго и тщательно обдумывать, на что же потратить деньги. В итоге Сорос остановился на величественном проекте поддержки открытых обществ, сначала в Восточной Европе, а потом и в бывшем Советском Союзе.

Сорос давно покинул Венгрию; он не мог подчиниться политическим системам, воцарившимся в его стране, — сначала фашизму, а после второй мировой войны и коммунизму. «Закрытые» общества, охватившие всю Восточную Европу и СССР, просто оскорбляли его, твердого сторонника политической и экономической свободы, процветавшей в Америке и Западной Европе.

Другие (чаще правительства стран Запада, иногда частные фонды) тоже пытались внедриться в эти общества. Но до сих пор ни один отдельный представитель Запада не преследовал цели добиться столь радикальных перемен.

**Выживание на финансовом рынке  
иногда означает позорное отступление**

Сорос считал себя достаточно сильным, чтобы бросить подобный вызов. Подобно тому, как он учился инвестиционному бизнесу, он начал понемногу, тщательно анализируя успехи, расходовать свои деньги. Он надеялся (и эта надежда может осуществиться очень нескоро) взломать закрытые общества.

Опираясь на свою финансовую мощь, Сорос хотел заронить эти идеи в те умы в Восточной Европе и СССР, которые потом, пусть и постепенно, заставят свои страны принять западные свободы, которыми так дорожил Сорос. Трудно добиться этого, не вызывая подозрений, а добиться одобрения политического руководства и просто невозможно. Но он хотел испытать судьбу.

Первую серьезную программу помощи он осуществил в 1979 году в Южной Африке, но она завершилась неудачей. Обратив свои взоры на Восточную Европу, Сорос закрепился в Венгрии в 1984 году. Позднее он утвердился во всех странах Восточной Европы и в Советском Союзе.

Даже малейшая зацепка в этих странах была немалым успехом, учитывая подозрительность и враждебность местных властей. А благотворительные фонды Сороса процветали. К середине 90-х он пожертвовал им сотни миллионов долларов. В 1992 и 1993 годах Сорос выделил 500 миллионов и пообещал вскоре выделить еще столько же. В 1993 году он предоставил России больше средств, чем многие западные правительства, хотя сам Сорос признал положение в стране «катастрофическим».

Джордж Сорос, величайший в мире инвестор, превратился в Джорджа Сороса — величайшего в мире благотворителя.

Он стал крупнейшим западным спонсором, исключая правительства, на всем пространстве между Дунаем и Уралом. Возводимый многими в ранг святого и обвиняемый скептиками в самозванстве, Сорос все же нашел способ показать себя, добиться уважения и сделать что-то важное вне пределов Уолл-стрит и лондонского Сити.

Благотворительность с целью открытия закрытых обществ принесла ему намного больше удовлетворения, чем накопление всех денег в мире. Она давала ему и прекрасную рекламу. Он искал популярности, просто обожал ее, ибо хотел убедить мир в том, что он не просто супербогач.

И все же Сорос остался не совсем доволен своей славой, ибо понимал, что от него ждут раскрытия тайного мира его инвестиционных операций. Он хотел известности, но только доброжелательной. Он хотел оставаться, по мере сил, частным лицом, но его амбиции, достижения и возможности были для этого слишком велики.

Когда Сорос осознал, что он не в силах скрыться от интереса прессы, он постарался использовать новообретенную славу в своих целях. Он всегда избегал откровений по поводу своих инвестиций. Но внезапно изменился, стал охотно делать публичные заявления о том, какие именно финансовые рынки его привлекают. Сорос никогда не вникал в тонкости международных отношений. Но теперь стал раздавать советы практически по любым вопросам внешней политики, от проблем НАТО до кризиса в Боснии, надеясь привлечь к себе внимание политических лидеров мира. В частности, он желал быть замеченным американскими политиками. Вскоре ораторский запой Сороса обернулся против него. Уважения к нему не прибавилось, зато раздалось обвинение в невиданном высокомерии.

Теперь, на седьмом десятке лет, Сорос постоянно подчеркивает, что он в первую очередь благотворитель, а его карьера инвестора осталась в прошлом. Хотя слава еще раз свалилась на него в 1992 году, после сокрушительного удара по британскому фунту. Казалось, он сам добивался очередной рекламной шумихи. Он был готов подробно освещать миру свою благотворительность. И упорно хранил свои деловые секреты, хотя общественность стремилась узнать как можно больше о том, как этот человек стал величайшим в мире инвестором.

Дальнейшее изложение является попыткой анализа жизни и карьеры этого замечательного человека, общественной и личной ипостасей Джорджа Сороса.

## ГЛАВА 2



## **Я есмь Господь**

Маленькие дети скрывают свои фантазии. Они хотят отличаться от других, стремятся доказать свое превосходство или привлечь к себе столь желанное внимание.

Ребенок робкий, слабосильный или просто заурядный тешится мечтами о том, как он по мановению руки станет Самсоном, Сталлоне или — за вычетом явного акцента — Шварценеггером. Ребенок, редко покидающий дом, лишенный возможности путешествовать, мечтает стать летчиком или астронавтом.

Психиатр, при желании, всегда может найти подоплеку таких фантазий: ребенок слишком любит свою мать или наоборот; ребенок слишком обожает отца или наоборот. Но как быть с ребенком, уверовавшим в то, что он есть Бог? Как быть с Джорджем Соросом, выросшим в обеспеченной семье в Будапеште 30-х годов, иначе говоря, с нормальным ребенком, который любит спорт, имеет много друзей и ведет себя, как и все дети его возраста?

Насколько легче было бы объяснить грандиозные мечты взрослого Джорджа Сороса, если он уже в детстве проявлял необычайно сильные мессианские настроения?

В зрелом возрасте он ничем их не выдавал, не делал излишне резких жестов и всячески демонстрировал отход от столь необузданных воззрений. Но только вообразите, насколько это тяжело для человека, верящего в свою божественную природу!

«По правде говоря, — напишет он в одной из своих книг, — я с детства несу в себе могучие мессианские фантазии, которые я вынужден скрывать, иначе они могли бы доставить мне немало хлопот».

Одним из способов сокрытия было как можно меньше говорить о них. В редких случаях, когда он все же заговаривал о них, английская газета «Индепендент» от 3 июня 1993 года передавала следующее: «Это своего рода болезнь, считать себя неким божеством, создателем всех вещей, но я не страдаю от этого с тех пор, как начал лечиться».

А в самом пространном изложении своих детских фантазий, помещенном в изданной в 1987 году книге «Алхимия финансов», Сорос признался, как мучился в юности и не мог ни с кем поделиться своей тайной.

«Я не удивлю читателя, если скажу, что я всегда был слишком высокого мнения о себе. Скажу проще, я всегда воображал себя неким Богом или экономическим реформатором вроде Кейнса или, еще лучше, ученым вроде Эйнштейна. Но я не настолько витал в облаках, чтобы не понимать излишней смелости подобных притязаний и не скрывать их как тайный грех. Когда я вырос, это во многом предопределило мои беды. Потом в моей жизни реальность сблизилась с вымыслом настолько, что я смог признаться в этой тайне хотя бы самому себе. Нечего и говорить, что после этого я стал чувствовать себя намного счастливее».

Поразительная мысль! Реальность сблизилась с его фантазиями о себе как о Боге! Неужели Джордж Сорос полагает, что жизнь преуспевающего финансиста и филантропа претворяет в явь его детские мечты о собственной божественности?! Очевидно, именно это он и имеет в виду.

Помимо этого отрывка, Сорос лишь вскользь упоминал вслух, почему он считал себя Богом и что он хотел сказать подобным признанием. Пожалуй, если бы «прижать» его, то Сорос стал бы убеждать всех, что он просто шутил, что он вовсе не считал себя Богом. Иногда он даже подсмеивался над своими детскими фантазиями. Один журналист предложил Соросу замахнуться на престол папы римского.

— Зачем? — спросил он. — Я уже его патрон.

Вот и разберись, где тут шутка, когда человек, даже в старости, убежден, будто одарен свыше уникальными способностями?

*Джордж Сорос в роли Божества.*

Звучит неубедительно, но помогает понять завышенную самооценку, сохранившуюся у него с раннего детства.

Поскольку Джордж хранил свои детские мечты в тайне, никто из знавших его в детстве не припоминает, чтобы он настаивал на божественном происхождении. Они вспоминают, что он любил верховодить другими детьми. Многие его сотрудники полагают, что своими откровениями о том, как он мнил себя Богом, Сорос как бы подчеркивает нынешнее превосходство над другими. Словно ища

оправданий гиперболам Сороса, они отрицают его заявления, говоря, будто он имел в виду нечто совсем другое.

Один из этих людей утверждает, будто Джордж Сорос не считал себя Богом, но только полагал, что может разговаривать с Богом! Другой считает, что Сорос просто выразил владеющее им чувство всемогущества: говоря о своей божественности, он просто с напускной иронией сравнивает себя с другими, как некоторые сравнивают себя с Наполеоном.

Знающие Джорджа Сороса, говоря так, желают опустить его на грешную землю. Им не нужен друг или коллега, воистину уверовавший в свою божественность. Эти люди отринули бы как помешанного любого другого человека, высказывающего подобную крамолу. Но не Джорджа Сороса. Ведь он внушает им еще и страх.

Что натолкнуло юного Джорджа на такие мысли?

Возможно, не обошлось без влияния родителей. Они не чаяли в нем души. Но и папа Тиводар, и мама Элизабет точно так же не чаяли души и во втором сыне, а он уж никогда не мнил себя Богом.

Джордж родился в Будапеште в 1930 году. Во всех биографиях, будь то пресс-релизы, выпущенные финансируемыми Соросом учреждениями, или его собственные книги, день и месяц его рождения не упоминаются. Только год. Причины этого не ясны.

При рождении он получил венгерское имя Дьердь Шорош. Потом он переименовал его на английский лад — Джордж Сорос. Хотя по-венгерски его фамилия произносится как *Шорош*, он приучил своих английских и американских знакомых говорить *Сорос*. Его единственный родной брат Пол родился двумя годами ранее.

При всех своих пороках, Тиводар Шорош послужил для своего младшего сына ярким примером. Он был прокурором и к рождению Джорджа уже прошел внушительную жизненную школу, чей опыт остался неизгладим. Во время первой мировой войны Тиводар попал в плен и провел три бурных года в России — с первых дней революции в 1917 году до окончания гражданской войны в 1920. Все эти годы он кочевал по Сибири и надеялся выжить. Он делал все, чтобы выжить, как бы противно ни выглядело это «все».

Вспоминая о тех страшных годах, Тиводар говорил мальчику, что во время революции возможно все. Хотя сами эти слова вряд ли могли послужить рецептом выживания, но для сына они означали очень многое. Постепенно Джордж осознавал, что его отец — человек очень умный, даже хитрый, который перехитрит кого угодно. Мальчик относился к нему с величайшим почтением.

Ференц Нагель младше Сороса на год и по-прежнему живет в Будапеште. Он инженер-химик, работает на всемирно известном электроламповом заводе «Тунгсрам». Впервые он встретился с Джорджем в 1936 году на острове Лупа, излюбленном месте отдыха горожан на Дунае, в часе езды к северу от Будапешта, где Соросы и Нагели приобрели дома. Если дела шли плохо, вспоминает Нагель, Тиводар всегда находил выход. «Он ни разу не проигрывал всерьез. По словам Нагеля, свою решимость сын унаследовал от Тиводара. И прагматизм тоже. Позднее Джордж вспоминал: «На чьей стороне он был во время гражданской войны? Разумеется, на обеих. Ему пришлось поступить так, чтобы выжить». Для Джорджа важно было то, что у Тиводара были все необходимые для этого качества.

Искусство выживания стало первостепенной ценностью в жизни Джорджа Сороса. Некоторые из присущих Тиводару качеств были бесценны на войне, но в мирное время зачастую мешали. К началу 30-х годов Тиводар уже не казался героем обитателям Лупы. Симпатичный черноглазый брюнет, он был атлетически сложен и любил заниматься спортом. Тиводар славился щедростью, непостоянством и отвращением к труду. «Мой отец не работал. Он просто делал деньги». Так казалось юному Джорджу.

Ференц Нагель живописует, как однажды летом Тиводар собирался на работу. Каждый день в семь утра он садился на пароход и отправлялся в свое будапештское бюро. «Когда Тиводар слышал гудок парохода, — вспоминал Нагель, — он поспешно надевал брюки и начинал бриться. Даже на

пристань выбегал с бритвой в руке и продолжал бриться по пути. Для него было правилом валяться в постели до самой последней минуты. Хотя среди юристов это скорее исключение. Он всегда был пронируй».

Иначе говоря, плевал на приличия, играл не по правилам и обходил острые углы.

Если о Тиводаре шла дурная молва, Джорджу его образ жизни казался привлекательным, хотя многие вспоминали о присущей Тиводару страсти отлынивать от тяжелой работы. Как признал позднее и Джордж, отец очень мало работал после возвращения из русского плена. Но в этом были и хорошие стороны. Отец мог уделять детям больше внимания, и Джорджу это нравилось. Он любил болтать с отцом и многое узнавал из их разговоров. Если кто-то считал Тиводара транжирой, Джорджа это не волновало. Он просто не обращал внимания на то, что денежные дела отца то приходили в упадок, то шли прекрасно, то снова шли плохо. Пусть и невольно, Тиводар передал сыну многое, что тот пронес через всю свою жизнь. «Одним из его уроков была бессмысленность заработка денег ради самих денег. Богатство может стать обузой».

Для тех, кто подобно Тиводару ставил превыше всего выживание, избыток денег имел и изъяны. Люди охотно покушаются на богатства слишком богатых. Слишком богатые могут изнежиться, и выжить им будет очень трудно. Тиводар с успехом внушил эти мысли сыну. Потом, уже скопив столько денег, что большинству и не снилось, Джордж Сорос почти не выказывал своего удовольствия по этому поводу.

Однако величайшим подарком Тиводара младшему сыну было постоянное и искреннее внимание. Он часто беседовал с ним о всяких премудростях жизни и всячески поощрял у мальчика чувство собственного достоинства. Прививая ему ощущение самоценности, Тиводар провоцировал у Джорджа повышенную самооценку, уверяя: если удалось отцу, то сын и подавно научится выходить из всяких передряг целым и невредимым и справляться с трудностями. И точно так же, как и Тиводар, Джордж понял, что зачастую нужно искать нестандартные методы решения проблем.

Если Тиводар учил мальчика искусству выживания, Элизабет привила младшему сыну любовь к искусству как таковому. Джордж был глубоко привязан к матери. Живопись и скульптура, музыка и литература составляли важнейшую часть жизни Элизабет, и она старалась передать любовь к ним и сыну. Джорджу больше нравились рисование и живопись, в меньшей степени музыка. Да и позднейший его интерес к философии во многом связан с увлечением Элизабет этим предметом. Хотя в семье говорили по-венгерски, Джордж выучил также немецкий, английский и французский.

Иегудит Симо, запомнившая его «хорошеньким мальчиком», живет по сей день в Будапеште. Она встречала Джорджа и его родителей на острове Лупа.

Она вспоминает, что жизнь Элизабет была «нелегкой». Любовь Тиводара к жизни на широкую ногу и непомерная лень были причиной частых ссор в семье, и как ни старалась Элизабет не выносить сор из избы, иногда это ей не удавалось. Миниатюрная блондинка Элизабет была типичной домохозяйкой, воспитывавшей двух сыновей и хлопотавшей по дому, на вид скорее венгерскому, чем еврейскому. Подобно многим зажиточным венгерским евреям, Тиводар и Элизабет явно тяготились своим иудейским происхождением. Потом Сорос не раз заявлял приятелям: «Я вырос в еврейской антисемитской семье». Голубоглазый блондинчик — копия мамочки, а не знойного отца, — Джордж не был похож на еврея и сиял от радости, когда кто-нибудь говорил ему об этом. Величайшим счастьем для него было услышать, что у него совсем нееврейская внешность.

Тиводар настолько отдалился от иудаизма, что был не прочь выдавать себя за христианина. Во время войны, например, он подучивал Джорджа выпрашивать у солдат сигареты, а затем продавал их еврейским лавочникам. Суть дела заключалась в том, что Тиводар выступал в роли нееврея, сочувствующего евреям. Так, казалось ему, будет безопаснее.

Несмотря на все усилия выделиться из серой массы, друзья детства вспоминают о Джордже как о самом обычном мальчишке. Он мог сколько угодно воображать себя Богом, но никто из его друзей и не подозревал о его незаурядных, хотя и не божественных способностях. Все в один голос говорят, что он был отнюдь не гением, но не отказывают в несомненной сообразительности и инициативности. Когда Джорджу исполнилось 10 лет, он стал издавать газету под названием «Глас Лупы». Два лета он писал все до единой статьи и продавал газету отдыхающим на острове за

умеренную плату Ференц Нагель вспоминает, что Джордж частенько дерзил старшим. «Если он во что-то верил, то защищал свою веру непоколебимо. У него был жесткий и властный характер».

Мальчик добился успехов в спорте, особенно в плавании, парусном спорте и теннисе. Два теннисных корта на сорок семей, отдыхающих на острове, — просто роскошь! А вот футбол он презирал как спорт бедных, а стало быть, чужой.

Он увлекался всевозможными играми. Особенно ему нравилось играть в «капитал», венгерский вариант известной «монополии». С семи лет он часто играл в эту игру с другими детьми и почти всегда выигрывал. Хуже всех играл Джордж Литвин. Общие друзья не удивились, узнав, что Джордж Сорос стал финансистом-виртуозом, а Литвин... историком.

Но постоянные выигрыши наскучили юному Джорджу. Чтобы оживить игру, он придумал новые правила. Одним из новшеств стало создание фондовой биржи. Когда Сорос посетил Венгрию в 60-е годы, начинающий финансист разыскал Ференца Нагеля, и тот спросил, чем он занимается. Сорос улыбнулся: «Помнишь, как мы в детстве играли в «капитал»? Сегодня я делаю то же самое».

В Будапеште дети до 14 лет были обязаны ходить в школу. Семьи бедняков не могли позволить себе посылать в школу детей постарше.

Миклош Хорн, преподаватель экономики в Будапеште, ходил в младшие классы вместе с Джорджем. Они встретились в 1940 году, когда им было по 10 лет. В том же году они перешли в другую государственную школу, где учились дети из обеспеченных семей. И все последующие шесть лет просидели за одной партой.

В школе Джордж учился неровно. Поэтому он и Миклош не стали близкими друзьями. «Джордж был дерзким, даже бесцеремонным парнем, а я был тихим и спокойным. Он обожал драки. Даже стал неплохим боксером».

В школе все классы делились на две группы: для евреев и неевреев. Джордж и Миклош Хорн учились в еврейской группе. Хорн отчетливо помнит частые стычки между учениками разных групп. Хотя кулачные бои не переросли в антисемитизм, вспоминает Хорн, от внимания подростков не ускользало, что драки случаются в основном между евреями и неевреями. «В конечном итоге антисемитизм давал себя знать. Драки стали своего рода политической акцией».

Хотя юный Сорос участвовал в драках, сражения на школьном дворе не были реакцией на антисемитизм. По мнению Хорна, Джордж избегал слишком тесных уз и поддерживал хорошие отношения с учениками из обеих групп.

Хотя в зрелые годы Джорджу Соросу нравилось считать себя интеллектуалом, его способности проявились поздно, и школьные приятели о них умалчивают. Не помнят они и его увлечений каким-нибудь предметом. По словам Миклоша Хорна, «Джордж был далеко не блестящим учеником. Скорее середнячком. Но язык у него был подвешен здорово».

Пол Тетеньи ходил в ту же школу и, подобно Хорну, вспоминает Сороса всего лишь «средним» учеником. Один случай он помнит до сих пор. Весной 1942 года, когда им было по 12 лет, Джордж и Пол пришли на собрание скаутов, где объявили о создании кружка эсперантистов. Желая записаться туда, предложили написать свои фамилии на листке, лежавшем на парте. Джордж как бы в шутку скомкал листок, не дав Тетеньи подписаться. «Ему нравилось всех высмеивать, — вспоминал Пол, — и я боялся, что окажусь мишенью его шуточек. Я хотел забрать у него листок, и мы подрались». Сцепившись в жаркой битве под партой, мальчики, к своему стыду, вскоре увидели лицо склонившегося над ними учителя. За эту драку им вынесли письменное предупреждение.



Когда в сентябре 1939 года началась вторая мировая война, Джорджу было 9 лет. Но его жизнь почти не изменилась, так как тогда нацисты еще не представляли для Венгрии никакой угрозы. Жители Будапешта занимались своими обычными делами. Вскоре после нападения Советского Союза на Финляндию Джордж прочитал в местной газете призыв помогать Финляндии. Он тут же помчался в редакцию газеты, чем поразил журналистов, не ожидавших от девятилетнего сорванца готовности помогать людям в столь отдаленной стране. Вскоре в газете напечатали статью о приходе в редакцию малолетнего Джорджа.

Однако война разгоралась, и вырисовывалась угроза немецкого вторжения в Венгрию. Джордж Сорос и остальные венгерские евреи не могли скрыться от войны. Очень скоро война без приглашения ворвалась в их дом, оставив незаживающие раны.

## ГЛАВА 3

### Подвалы Будапешта

В 1943 году жизнь навевала на жителей Будапешта обманчивое спокойствие. К тому времени союзники закрепились в Южной Италии, и их истребители долетали и до Будапешта. Хотя городу пока не угрожало нападение, ожесточенные бои полыхали по всей Европе и грозили вот-вот перекинуться и на Венгрию. Угля не хватало, и школы закрыли из-за угрозы бомбежек.

К весне 1944 года нацисты уничтожили большую часть евреев в Европе. Росли опасения, что дойдет очередь и до крупнейшей в Восточной Европе миллионной общины венгерских евреев. Ширились сообщения о массовых убийствах в Освенциме. Русские продвигались на запад. Но успеют ли они сокрушить господство нацистов над Европой и спасти венгерских евреев?

Для евреев Будапешта наступление кошмара казалось неизбежным.

19 марта 1944 года, в воскресенье, Соросы находились на острове Лупа. Они были слишком далеко, чтобы стать свидетелями страшных событий к югу от Будапешта: немецкие танки продвигались по обоим берегам Дуная. Началось нацистское вторжение. Это было «мирное» вторжение: никаких выстрелов, тишину нарушали только лязг гусениц и рев моторов. Улицы быстро опустели, все спешили укрыться по домам. Главным занятием стали телефонные разговоры.

Как и многие другие будапештцы, Джордж считал, что нацисты вторглись в его страну ненадолго, самое большее на несколько недель. Все вроде бы правильно. Нацисты всюду отступают. Война скоро закончится.

Через шесть недель. Не больше.

Но на самом деле никто ничего не знал. Оставалось только надеяться на лучшее и прятаться. Выход на улицу мог означать смертный приговор.

Еврейская община Будапешта разделилась на мечтателей и реалистов. Мечтатели цеплялись за свои иллюзии. Они до самого последнего дня, 19 марта, были уверены, что войска Гитлера никогда не придут сюда. Даже когда нацистские танки загрохотали на улицах, мечтатели уверяли, что все будет не так плохо для евреев, что все сообщения о преследовании евреев по всей Европе не могут быть правдой, что война, во всяком случае, вскоре закончится.

Реалисты тоже считали, что война вскоре закончится. Но они верили рассказам о массовых убийствах в Освенциме и других местах, и их интересовало только то, закончится ли война до того, как они станут жертвами бойни.

Тиводар Сорос верил тревожным вестям. Еще 10 лет назад его обеспокоил приход нацистов к власти. Наблюдая за тем, как их свирепое и бессмысленное насилие вылилось в мировую войну, он стал тревожиться и о том, как бы это насилие не докатилось до Венгрии, Будапешта и его семьи.

Пережив одну тиранию во время первой мировой войны, Тиводар поклялся, что поможет семье выжить и во время второй. С деньгами у него проблем не было, так как он распродал недвижимость еще в начале войны. Он излучал непоколебимую уверенность, и его спокойствие передавалось Джорджу, Полу и Элизабет. Ференц Нагель, тогда 13-летний подросток, вспоминает, как его отец разыграл той весной жуткую шараду, пытаясь предсказать, сколько его родственников и друзей погибнет. По страшному предсказанию отца, эта участь ожидала не менее половины из них; однако он тут же многозначительно добавил: «Но не Соросы. Не Соросы». Профессией Тиводара было выживать. Он позаботится о своей семье.



Не прошло и года, как 400 тысяч будапештских евреев были убиты; скорбное подтверждение пронизательности отца Ференца Нагеля. Выжившим, подобно Джорджу Соросу и его семье, выпали на долю ужасные дни и ночи.

Когда нацистские власти поручили еврейскому совету города раздать повестки о депортации евреев, совет перепоручил эту чудовищную миссию ребятишкам.

Одним из них был Джордж Сорос.

В помещении совета ему выдавали листочки бумаги с записанными на них фамилиями. Каждый листок приказывал определенному человеку явиться в школу раввинов к девяти часам утра с одеялом и запасом продуктов на одни сутки.

Джордж обратился за советом к отцу. Показывая ему список, мальчик заметил гримасу боли на лице отца, когда тот понял, что нацисты устроили облаву и на еврейских адвокатов Венгрии! что ж, раздавай повестки, — напутствовал он сына. — Но обязательно говори всем, что это повестки о депортации».

Джордж послушался отца, но оказалось, что некоторые люди и не думали прятаться от нацистов, хотя это означало немедленную депортацию. Если нацисты объявили, что еврейские адвокаты подлежат депортации, это закон, а закону надлежит подчиняться. «Скажи своему отцу, что я — законопослушный гражданин, что я всегда им был и не стану нарушать закон сейчас ».

Тиводар Сорос был замечательным отцом по меркам того ужасного времени. Над евреями Будапешта витал неотвратимый смертный приговор. Он навис бы и над Джорджем, если бы нацисты пронюхали, что он еврей. Кошмар отправки в концлагерь внезапно приобрел чудовищно реальные черты.

— Оккупация незаконна, — сказал Тиводар сыну. — Обычные правила тут неприменимы. Ты должен забыть, как ведут себя в нормальном обществе. Это ситуация явно ненормальная.

Ненормальная ситуация означала, что Джордж, по словам отца, имел полное право вести себя таким образом, который в другой обстановке показался бы нечестным или незаконным. Присутствие в Будапеште нацистов оправдывало такое поведение.

Тиводар научил Джорджа, как вести себя в «ненормальной» ситуации. Чтобы спасти сына от нацистов, Тиводар подкупил венгерского чиновника, и тот выдал мальчика за крестного сына венгра, служащего министерства сельского хозяйства. Тиводар купил сыну фальшивое удостоверение личности, ставшее ключом к его выживанию.

Так Джордж Сорос на время войны превратился в Яноша Киша.

Тиводар также предложил денежную помощь еврейке — жене чиновника, чтобы помочь ей скрыться от нацистов. Позднее Джордж Сорос эвфемистически определит действия отца как простую « коммерческую сделку ».

Венгерский чиновник, подкупленный Тиводаром, отвечал за конфискацию собственности евреев, отправленных к тому времени в Освенцим. Джордж сопровождал его в поездках по стране.

Для подростка риск был немыслимый. « Если бы меня схватили, я был бы убит », — отмечал Джордж Сорос. Он спокойно признал, что понятия не имел, насколько опасно его положение.

Скрываться стало образом жизни. Убежищем служил подвал, обнесенный прочными каменными стенами. К двери вела винтовая лестница из нескольких узких каменных ступенек. Внутри подвала находилось еще более надежное убежище, за плотно запертой дверью. Семья перебиралась туда, если в дом приходили с обыском.

Всего же в распоряжении Соросов было 11 убежищ. Нередко они целыми неделями жили в мансардах и цокольных этажах домов своих друзей, даже не зная, не придется ли утром уходить.

Если 14-летний Джордж и испытывал в те дни страх, то он никогда в этом не признавался. Для него весь этот год был *одним большим приключением*.

Однажды Тиводару и Джорджу довелось скрываться вместе, обоим с фальшивыми удостоверениями личности. Они разговаривали друг с другом, но не как отец и сын, чтобы не выдать себя.

В другой раз, когда Соросы прятались в подвале, Джордж, Пол и Тиводар коротали время за разными играми. Играли на несколько конфеток. Если выигрывал кто-то из детей, он съедал свой приз. Тиводар, видимо, вспоминая опыт выживания в первой мировой войне, этого не делал.

Для Джорджа все военные будни 1944 года были захватывающим событием, и позднее он даже описывал этот год как счастливейший в своей жизни. Он, подобно киногерою Индиане Джонсу, презирал опасность и не ведал страха, мучавшего других. На него сильно влияло присутствие Тиводара: Джордж ужасно гордился отцом и, вдохновленный уверенностью Тиводара в себе, считал его настоящим героем.

Несмотря на все свои пороки, Тиводар преподавал Джорджу ценнейшие уроки по искусству выживания.

Урок первый: *надо рисковать*. Ежедневно рискуя жизнью под конец второй мировой войны, Тиводар убедился, что прочим рисковать стоит тем более.

Урок второй: *если рискуешь, не ставь на карту все сразу*.

Никогда не рискуй всем. Это глупо и совершенно излишне»

Однако, скрываясь от нацистов, — у Джорджа не было другого выбора, — он. рисковал всем. Как только Джордж получил фальшивые документы, он знал, что разоблачение означает смерть.

Позднее, в инвестиционном бизнесе, ему представится более широкий выбор. Соросу не придется выбирать между жизнью и смертью. Он сможет рисковать без опасений, что неудача будет стоить ему жизни. Он даже испытает радость от риска — пока будет оставаться свобода маневра.

## **Если рискуешь, не ставь на карту все**

«Необходимость выжить меня очень волнует, — признался он в одном из телеинтервью на вершине успеха в 1992 году. — Но совсем не возбуждает риск, который может расстроить все мои дела».

Война преподавала Джорджу еще один урок. Все мы рассуждаем предвзято, но наши ощущения далеко не всегда совпадают с реальностью. Полученный Джорджем урок как раз и заключался в том, что *существует пропасть между ощущением и реальностью*.

Именно эту пропасть он изучал, развивая теории о природе человеческого знания, а позже о финансовых рынках.

Осенью 1945 года Джордж Сорос вернулся в школу. После войны евреев и неевреев не делили на два класса. Пятнадцатилетний Джордж, как и другие ученики, пережившие ужасы нацизма, был взрослым не по годам. Но война оставила на подростках неизгладимый отпечаток. Пол Тетеньи вспоминал, что «в классе не было никакой дисциплины. Многие приносили в школу пистолеты. Тогда оружие ценилось. Оно было знаком нашей зрелости. Но это было ребячеством ».

Обитатели Лупы, включая Джорджа и его семью, приехали на остров весной 1945. Они делились друг с другом пережитым во время войны, опытом выживания и планами на ближайшее будущее. Планы эти были неразрывно связаны с тем, что же произойдет с Венгрией после войны. Каждого мучил вопрос: нужно ли уезжать отсюда?

Пережив нацистскую оккупацию, венгры отнюдь не хотели смены одной угрозы своему существованию на другую. Если новый режим будет относиться к гражданам, как нацисты, то лучше уехать, и чем скорее, тем лучше.

Но будет ли новое правительство враждебным или благосклонным, совершенно неясно. К тому же никто не знал, насколько оно будет подчинено советскому.

Некоторые друзья Соросов надеялись, веря в лучшее будущее, что советская власть окажется намного лучше нацистской. Другие же относились к ней с нескрываемой подозрительностью. Они были готовы собрать вещички, пока не поздно, то есть пока выдавали заграничные паспорта. Среди «других» был и Джордж Сорос. Он считал, что нужно немедленно уезжать из Венгрии на Запад.

В возрасте 17 лет, осенью 1947 года, он покинул страну в одиночку. Брат Пол остался в Венгрии еще на год, чтобы получить диплом техника. Джордж сперва остановился в Берне в Швейцарии, но вскоре переехал в Лондон, столь желанный для юных сердец. Благодаря помощи отца, денег на дорогу хватило. Но теперь ему приходилось рассчитывать только на себя, да еще на переводы от тетушки, успевшей перебраться во Флориду.

Хотя Англия, казалось, могла обеспечить Джорджу лучшую жизнь, у него было слишком мало денег и связей, чтобы вкусить прелестей ее столицы. Этот период его жизни стал одним из труднейших. Он был одинок и пал духом. Однако Джордж упорно искал свет в конце тоннеля. Сидя в убогой кофейне, он в шутку думал про себя: *«Ну, вот, я опустился на самое дно. Разве это не прекрасно? Отсюда можно двигаться только вверх».*

Конечно, ощущения человека «на дне» трудно назвать приятными, и 18-летний юнец довольствовался случайными заработками и надеждой, что удача все же вернется к нему. Он устроился официантом в ресторанчик «Квальино» в районе Мейфер, где аристократы и кинозвезды роскошно ужинали и танцевали целые ночи напролет. Иногда, будучи совсем на мели, Джордж доедал за посетителями пирожные. Спустя много лет он с завистью вспоминал хозяйского кота, который, в отличие от него, питался сардинами.

Занятия Джорджа менялись часто, но оставались случайными. Летом 1948 года он нанялся на ферму в рамках программы «Приложи руки к земле». Финансовый идол 90-х годов устроил забастовку, требуя сдельной, а не поденной оплаты. Благодаря усилиям Сороса, он и другие батраки стали зарабатывать намного больше. В Саффолке он собирал яблоки. Работал и маляром, и потом не раз хвастал друзьям, какой он. хороший маляр.

Случайные заработки, нищета и одиночество давали мало поводов для веселья, и все последующие годы Сорос не мог избавиться от удручающих воспоминаний. «Прошное вселило в меня страх, и это плохо. Преуспевшие больше всего боятся вновь оказаться на дне. С меня достаточно одного раза».

## ГЛАВА 4

### Подобно Фрейду и Эйнштейну

В 1949 году Джордж Сорос поступил в Лондонскую школу экономики. Широко известная как ЛШЭ, школа была одним из ведущих учебных заведений Англии. Идеальное место для обучения, если студент стремился сделать деловую или академическую карьеру. Школа привлекала студентов из разных стран и считалась в целом просоциалистической, во многом благодаря преподававшему там теоретику социализма Гарольду Ласки. Школа была идеальным местом для тех, кто подобно Джорджу Соросу стремился освоить экономическую науку и одновременно питал интерес к изучению новых тенденций в международных отношениях.

Он посещал некоторые лекции Гарольда Ласки и целый год проучился у Джона Мида, получившего в 1977 году Нобелевскую премию по экономике, хотя, как признавался Сорос впоследствии, «немного почерпнул из этого курса». Школа дала приют также немногочисленным и немодным тогда консервативным политическим мыслителям, вроде экономиста — идеолога свободного рынка Фридриха фон Хайека и прославленного философа Карла Поппера. Оба эти человека снарядили Джорджа Сороса в путь по трудной стезе науки, который он с немалым пылом возобновил в 80-е и 90-е годы в попытках помочь превращению «закрытых» обществ в «открытые».

Книга Хайека «Дорога к рабству», изданная в 1944 году, отвергала фашизм, социализм и коммунизм как родственные разновидности коллективизма, который подрывает институты, обеспечивающие расцвет свободы.

Еще большим влиянием пользовался Карл Поппер. Хотя Поппер более известен своими теориями о сущности научной методологии, именно его книга «Открытое общество и его враги», изданная в 1951 году, заложила основу интеллектуальных поисков Джорджа Сороса.

Молодой Сорос был готов к восприятию книги, раскрывавшей природу человеческого общества. Он пережил диктатуру, сначала нацистскую, а позже коммунистическую. Теперь, в Англии, он познал вкус демократии. Он жаждал изложить свой личный опыт в некой научной форме. Книга Поппера послужила ему образцом.

В книге «Открытое общество и его Враги» Поппер доказывал, что у человечества только два пути: стать «закрытым» обществом, в котором всем навязывают одинаковую веру, или «открытым» обществом, членам которого не грозят национализм и племенные войны, столь беспокоившие Поппера. В «открытом» обществе соперничающие идеологии должны приспосабливаться Друг к Другу, каковы бы ни были разногласия в обществе. Поппер утверждал, что, несмотря на отсутствие определенности и гарантий, «открытые» общества неизмеримо превосходят «закрытые».

Хотя Сорос окончил обучение за два года, он еще год слонялся по школе, прежде чем получил диплом весной 1953 года. Ознакомившись с книгой «Открытое общество и его враги», он разыскал Поппера, желая научиться большему. Он

посвятил Попперу несколько сочинений, и профессор нашел общий язык со студентом. Поппер стал наставником Сороса.

Весной 1994 года девяностодвухлетний Карл Поппер в интервью со мной мысленно вернулся на 40 лет назад, в те дни, когда молодой Джордж Сорос впервые появился в его кабинете. «Он вошел и сказал: я студент ЛШЭ и хотел бы задать вам несколько вопросов. Он был очень знающий студент. Я написал книгу об открытых обществах, и она явно произвела на него впечатление. Он часто заходил ко мне и делился своими мыслями. Я не был фактически его руководителем. Если сегодня он называет меня своим наставником, это очень любезно с его стороны».

Если Сороса пленили идеи Поппера, то профессору молодой студент не запомнился. «Я слушал то, что он говорит, но не задавал ему никаких вопросов. Я тогда мало о нем слышал», — вспоминает Поппер.

Огромное влияние Поппера на Сороса сказалось в том, что молодой студент серьезно задумался над устройством мира и попытался развить, по мере сил, общую философскую схему, которая помогла бы объяснить его.

Поппер был знаменитым философом, желавшим передать свою мудрость начинающему интеллектуалу. Но он отнюдь не желал помочь Соросу преуспеть в жизни. По мнению Поппера и многих других, философия не призвана указывать способы заработка денег.

А вот Джорджу Соросу философия казалась пригодной именно для этой цели. Позднее он перейдет от теории к практике: разработает теорию о том, как и почему люди думают именно так, а не иначе, и на основе этого выведет новые теории о функционировании денежного рынка.

Еще позже Сорос будет постоянно ссылаться на профессора Поппера как на вдохновителя его благотворительной деятельности по созданию открытых обществ в Восточной Европе и бывшем Советском Союзе. При этом Сорос упорно умалчивает о невольном вкладе Поппера в его теории, с помощью которых он сколотил состояние на Уолл-стрит.

Но тогда никакого состояния не было в помине. Бедность то и дело заставляла испытывать смущение к неловкость. Однако Джордж Сорос не колебался. Нуждаясь в средствах для оплаты обучения, он обратился и Еврейский попечительский совет. Совет отделался от него под тем предлогом, что он помогает только студентам, устроившимся на оплачиваемую работу. Молодому Соросу это ограничение только мешало.

Позднее, во время рождественских каникул, подрабатывая на вокзале носильщиком в ночную смену, Джордж сломал ногу. Снова понадобились деньги. На этот раз он подходил по всем условиям и, естественно^ мог получить помощь. «Я решил, что это подходящий случай вытрясти деньги из этих негодяев.

Повторно обратившись в совет. Сорос не жалел мрачных красок. Он сообщал, что попал в сложное положение: сломал ногу, но получить пособие не может, поскольку работал нелегально. На самом деле он все еще числился студентом. Совет нехотя согласился выдавать ему небольшие пособия. Джорджу приходилось на костылях подниматься за ними на третий этаж.

Вскоре совет прекратил субсидировать Сороса. Поэтому он написал туда душераздирающее письмо, отметив, что с голоду он не умрет, но ему обидно, что евреи так относятся к еврею, попавшему в беду.

Ответ пришел быстро. Письмо Джорджа произвело желаемый эффект. Ему возобновили еженедельные выплаты и, самое главное, присылали теперь почтой, что избавило его от утомительных посещений совета. Сорос с удовольствием принимал деньги, но не забыл старой обиды и выжидал некоторое время после снятия гипса с ноги (путешествуя автостопом по Южной Франции), прежде чем сообщил совету о том, что в пособии не нуждается. Отношение к нему попечительского совета надолго отвратило Сороса от всякой благотворительности, и он сделал «существенные оговорки», прежде чем приступил к собственным благотворительным проектам в конце 70-х годов.

Интеллектуальная подпитка ЛШЭ помогла Соросу избавиться от гнетущего чувства одиночества. Он по-прежнему беден, но более доволен собой. На летних каникулах он нанялся дежурным в бассейн дома в одном из бедных кварталов Лондона. Желающих поплавать было немного, и Сорос проводил большую часть времени в огромной публичной библиотеке по соседству. Там он сам почти все лето купался в захватывающем мире идей. Позднее Сорос опишет это время как «лучшее лето» в своей жизни. С работой было все еще неясно. Но его радовала приобщенность к миру идей и возможность писать. Возможно, он станет журналистом или мыслителем. Оу еще не был уверен, кем именно.

Ему легко было представить себя в стенах ЛШЭ состоявшимся ученым, а может, и философом вроде Карла Поппера. Как чудесно развить свой интеллект до уровня Поппера, или даже явить миру озарение некоего высшего порядка, «подобно Фрейду и Эйнштейну». Иногда он воображал, что станет новым Джоном Мейнардом Кейнсом, достигнет таких же высот экономической мысли, как этот всемирно известный английский экономист.

Так родилось в нем желание добиться успеха на научном поприще, определившее его жизненные устремления и карьеру.

К сожалению, успеваемость Сороса была не блестящей, и его притязания на академическую карьеру потерпели крах. В конце 1952 и начале 1953 годов он боролся с сонмом обуревающих его философских вопросов. Особенно интересовала Джорджа проблема разрыва между ощущением и действительностью. Тут он подошел к тому, что считал важным научным открытием:

«Я пришел к выводу, что практически все наши воззрения серьезно искажены или испорчены, и поэтому сосредоточил внимание на изучении роли этих искажений в изменении хода событий».

Он начал писать книжечку, озаглавленную «Бремя сознания», в которой сформулировал собственные идеи о закрытых и открытых обществах. Но, неудовлетворенный написанным, заросил рукопись. Лишь спустя десять лет он попытается переработать текст, но оставит и эту попытку, когда «не сможет разобрать написанное накануне».

Это был плохой знак, и Сорос знал об этом. Профессором ему не быть. Сорос связывал недачу с написанием книжки с решением оставить занятия философией в пользу заработка денег.

Сколь многому ни хотел бы Сорос научиться, ему было ясно и то, что надо зарабатывать на жизнь, и побыстрее. Ему уже 22 года, и будь он трижды призван внести выдающийся вклад в сокровищницу человеческого знания, он должен что-то есть. Диплом экономиста мало что давал. Он брался за любую работу, начав с продажи сумок в Блэкпуле, морском курорте на севере Англии.

Торговля давалась с трудом. Чтобы привлечь покупателей, нужно сперва показаться «своим человеком». Нелегкая задача для иностранца с неважным английским произношением. Его корбила необходимость сбывать торговцам оптом ненужные им товары. Однажды он зашел в лавчонку,



заваленную нераспроданным хламом. «Хозяину мои сумки нужны, как дырка в голове», — подумал Сорос. Подавленный этими мыслями, он убеждал себя, что должен скрывать свои - чувства. Он продал товар лавочнику, но чувство вины еще долго не покидало его.

Можно не соглашаться с тем, что ЛШЭ давала достаточную подготовку людям типа Сороса, преуспевшим потом как профессиональные инвесторы. Однако Сорос ничего не узнал там о денежных рынках, разве что таковые существуют в природе. По окончании учебы интуиция ему подсказала, что в инвестиционном бизнесе можно заработать большие деньги. Пытаясь устроиться в один из инвестиционных банков Лондона, он наудачу разослал письма во все банки города. Когда «Сингер энд Фридлендер» предложил место стажера, он с радостью согласился.

Этот банк преуспевал на рынке акций.

С пылом новичка он стал торговать акциями золотодобывающих компаний, пытаясь извлечь выгоду из разницы их курсовой стоимости на различных рынках. Хотя он не слишком преуспел, и тому есть веские свидетельства, он чувствовал себя в этом мире как дома и обнаружил вкус к работе на денежных рынках. Наверное, его больше вдохновляла бы возможность стать журналистом или обществоведом. Однако нужно зарабатывать на жизнь. Тут перспективы выглядели гораздо лучше. Соросу этот мир нравился все больше.

По общему мнению, лондонский период жизни Джорджа Сороса был скорее неудачным. Этому не оспаривает даже сам Сорос. Эдгар Астер, брокер по акциям из Лондона, который дружил тогда с Соросом, а позднее стал его партнером по операциям в Лондоне, поясняет: «Он всегда выглядел каким-то неустроенным. Да и было ему тогда лет 25—26. Делать было ничего нельзя [в этом бизнесе]. Молодым ничего не разрешали делать ».

Как бы то ни было, в 1956 году молодой инвестиционный банкир решил, что настала пора собираться в путь. В Нью-Йорк.

## ГЛАВА 5

### Слепой слепого ведет

Уезжая в Нью-Йорк, Джордж Сорос раз и навсегда решил стать преуспевающим финансистом. Мечте стать философом было суждено остаться мечтой.

Сам переезд в Нью-Йорк предоставил ему немалое преимущество перед коллегами: он не преуспел в Лондоне, зато хорошо узнал финансовые рынки Европы. Если в Лондоне таких знатоков было хоть пруд пруди, то дельцы Уолл-стрит мало знали европейские рынки и еще меньше в них разбирались. Сразу по прибытии в США Джордж Сорос стал признанным экспертом в этой области.

Сорос отправился в Нью-Йорк с 5000 долларов в кармане. Один из родственников вручил ему тысячу фунтов и попросил вложить их от своего имени. Пять тысяч составили долю Сороса в прибыли от этой инвестиции.

В том же 1956 году Тиводар и Элизабет Сорос уехали из Венгрии к своим сыновьям в США. Тиводар открыл забегаловку на Кони-Айленд. Но затея Мастера выживания завершилась провалом, и Тиводар отошел от дел. (В начале 60-х у него обнаружили рак. Отец был так беден, что Джорджу пришлось найти хирурга, который прооперировал бы его бесплатно.)

Вскоре по прибытии в США один из лондонских коллег помог Джорджу устроиться на работу. Звонок одному из партнеров инвестиционной фирмы ф. М. Майера — и Сорос стал заниматься валютным арбитражем. В 80-е годы валютный арбитраж превратился в одну из азартнейших финансовых игр, а 30 лет назад он был попросту скучноват. Никто и не думал следить за крупными инвестициями, надеясь нажить миллионы долларов на покупке других корпораций. Это примета предприимчивых восьмидесятых. В унылые пятидесятые торговцы вроде Джорджа Сороса покупали одно и то же на разных рынках, надеясь заработать на небольшой разнице цен исключительно благодаря сноровке и проворству.

В то время Джордж стал консультировать американских финансистов по европейским ценным бумагам. Как он и ожидал, мало кто на Уолл-стрит интересовался состоянием инвестиций в Европе,

но и они полагались больше на - интуицию. В 50-е эра всемирной торговли еще не наступила, американские инвесторы лишь намного позже осознали, какие деньги можно заработать на другом берегу Атлантики. В ту пору европейцы вели дела только с европейцами, а американцы общались только с американцами. Их провинциализм оказался на руку Джорджу Соросу. Ему помогло также начинавшееся послевоенное восстановление экономики Западной Европы.

Сорос был первопроходцем, он опередил свое время. «То, чем Джордж занимался 35 лет назад, вошло здесь в моду только за последнее десятилетие», — отметил Стенли Дракенмиллер, правая рука Сороса с 1988 года.

«В начале 60-х никто ничего не знал [о европейских ценных бумагах], — с улыбкой вспоминал Сорос. — Поэтому я мог приписывать любые показатели европейским компаниям, которые проталкивал здесь. Это именно тот случай, когда слепой ведет слепого».

Неудивительно, что избранница Сороса тоже оказалась иммигранткой из Европы. Новичок мало интересовался американками. Свою будущую жену, немку Аннелизе, он встретил в местечке Квог на острове Лонг-Айленд, неподалеку от Вестхэмптона. Они поженились в 1961 году. Сорос по-прежнему работал у Майера, и они жили в маленькой квартирке. (Соросы разъехались в 1978 году, а еще через три года развелись. У них трое детей. В 1983 году Сорос женился снова. Невеста, Сьюзен Вебер, была моложе его на 25 лет. Они сочетались гражданским браком в Саутхэмптоне. В конце 1985 года Сьюзен родила первого сына, Грегори, а Джордж стал отцом в четвертый раз. Второй сын, Александер, родился в 1987 году).

В 1959 Сорос перешел в «Вертхайм энд К», где по-прежнему все внимание уделял европейским ценным бумагам. К счастью для Джорджа, эта фирма, одна из немногих в США, активно занималась внешней торговлей. Сорос оставался членом группки валютных арбитров Уолл-стрит, осуществлявших операции между Лондоном и Нью-Йорком.

Один из первых удачных выходов на иностранные финансовые рынки состоялся в 1960 году. Сорос выяснил, что акции немецкой страховой компании «Альянц» продавались со значительной скидкой относительно стоимости собственных активов компании. Он написал другим инвесторам письмо, призывая их вкладывать деньги в «Альянц». «Морган гэранти» и фонд Дрейфруса согласились с его предложением и стали покупать крупные пакеты акций «Альянц». Хозяева последней выразили недовольство и написали боссам Сороса длинное послание, суть которого сводилась к тому, что их подчиненный пришел к якобы ошибочному выводу. На самом деле все было наоборот. Стоимость акций «Альянц» увеличилась втрое, а авторитет Сороса резко возрос.

Он стремился не упускать удачу и после прихода к власти в январе 1961 года нового президента Джона Кеннеди. Как оказалось, тот воздвиг внушительные преграды на пути молодого Сороса. Введенный им новый так называемый уравнилительный налог, по сути, запрещал американским инвесторам приобретать иностранные ценные бумаги. Новый политический курс выбивал почву из-под ног Сороса. Но это не заставило его выйти из игры. 18 декабря 1961 года он получил американское гражданство. Он хотел остаться в Соединенных Штатах.

33-летний Сорос по-прежнему колебался между философией и карьерой финансиста. Курс Кеннеди предоставил ему еще один шанс испытать себя в излюбленном занятии — размышлять и писать об основных вопросах бытия.

С 1961 года Сорос вечера и выходные посвящал переписыванию «Бремени сознания», в надежде доработать эту книгу настолько, чтобы нашелся издатель. Итоги обескуражили его еще больше, чем начало работы над книгой в Лондоне. Наконец, в 1963 году он послал рукопись Карлу Попперу. Одобрение мэтра стало бы предметом гордости Сороса. Заполучить знаменитого Поппера в союзники как ничто иное помогло бы изданию книги.

Хотя Поппер не вспомнил Сороса, он тепло отозвался о рукописи. Но когда лондонский философ узнал, что Сорос — выходец из захваченной коммунистами Восточной Европы, он не скрыл своего разочарования. Он-то считал Сороса янки! Поппера поразило, что некто, не испытавший тоталитарного правления, смог понять, о чем он говорит. Но узнав, что Сорос Венгрии лично

пережил прелести нацизма и коммунизма, Поппер умерил восторги по поводу рукописи. Несмотря на это, он все же посоветовал Соросу развивать свои идеи дальше.

Сорос так и не признался, что же заставило его снова оставить писательство. Он упорно молчал и о том, показал ли он книгу кому-нибудь из издателей. Он отметил только, что нашел книгу «несовершенной», поэтому она так и не вышла в свет.

Итак, Сорос снова «делал деньги» на Уолл-стрит. Однако музы не навсегда покинули его. Впоследствии основные идеи, изложенные им в небольшой неопубликованной книжке, всплыли в других опусах, которые ему удалось издать.

В 1963 году Сорос стал работать в «Арнольд энд Блейхредер» — одной из ведущих американских фирм в области инвестиций за рубежом. Основанная в начале XIX века в Дрездене, она уходила корнями в Европу. Работодатель Сороса, Стивен Келлен, говорил с явным европейским акцентом, как и другие сотрудники. Хотя вывески гласили, что Сорос находится на Уолл-стрит, иногда ему казалось, что он заблудился и вернулся в Европу.

Келлен высоко оценил Сороса с самого начала. «Я всегда надеялся, что не ошибусь в выборе сотрудника, но он явно обладал выдающимися способностями».

В качестве аналитика Сорос поначалу работал в основном с иностранными акциями. Его широкие связи в Европе и умение общаться на нескольких языках, включая немецкий и французский, оченьгодились ему для успешной работы в этой области.

Арбитраж требует знаний и смелости, но большинство американских торговцев, замкнутых и нежелающих расширять свои горизонты, не обладали ни тем, ни другим. Другое дело Джордж Сорос. Американцы предпочитали продавать акции американских фирм. По крайней мере, они могли выговорить их названия. Европейские названия им никак не давались. А Сорос не только без запинки их произносил, но и знал хозяев этих компаний.

В 1967 году он стал директором исследовательского отдела фирмы. Желая проявить себя на новой родине, Сорос испытывал немалые неудобства в общении с коллегами. Один из них, пожелавший остаться неизвестным напомнил о привычке Сороса присваивать себе все похвалы за удачные сделки и перекладывать на других вину за неудачные.

Эдгар Астер, ныне лондонский партнер Сороса, в 60-е годы знал его как скрытного парня со сложным характером. «Все видели, что он умен, способен, мыслит очень четко — и очень самоуверенно. Чувствовалось, что он и впрямь незаурядная личность. Но он был застенчив. Никогда не знаешь, что он думает на самом деле. Он отличный психолог. Очень восприимчив... Он застенчив, поэтому живет бел претензий. Не желает, чтобы другие узнали, каков он на самом деле. Часто высказывает ради красного словца; парадоксальные суждения. Нередко вещает откровенную чушь с важным видом. Иногда просто говорит сам с собой. Трудно такого любить».

Малопрятный, но чрезвычайно тонкий инвестиционный аналитик. Артур Лернер, работавший с ним в 60-е у «Арнольда энд Блейхреде-ра», вспоминает общение с Соросом в те годы. Окончив Колумбийский университет, Лернер поступил на работу в исследовательский отдел «Бэнк оф Нью-Йорк» в 1964 году. Там он занимался фирмами по производству грузовиков. Случилось так, что Сорос, работавший там же банковским брокером, зашел к Лернеру и его боссу, Майку Данко, обсудить, какие акции стоит покупать. По словам Лернера, Сорос умудрялся все время уводить беседу от узкой темы грузовиков к «глобальным проблемам». Джордж всегда мыслил широко и драматично.

Удачный бизнес с иностранными акциями придал Соросу больше уверенности в себе. Он стал подумывать об открытии собственного инвестиционного фонда — и пытаться заработать деньги и для других.

## ГЛАВА 6

Со студенческих времен в Лондоне начала 50-х Джорджа Сороса волновал вопрос о том, как устроен этот мир. Тогда он надеялся не только обдумать коренные вопросы бытия, но и внести ощутимый вклад в сокровищницу человеческих знаний.

Его наставник Карл Поппер вдохновлял его и дальше мыслить так же широко, разрабатывать всеобщую философскую систему. Она могла бы облагодетельствовать и все человечество и тех, кому удалось со постичь. По словам его давнего друга Байрона Вина, Сорос пришел к выводу, что «чем лучше удастся определить свою цель с помощью теории, тем проще достигнуть ее на практике».

Иногда интерес Сороса к философии приводил его к более осязаемому вопросу об устройстве финансовых рынков. Но для уяснения его теории о рынках придется начать с общей теории Сороса о жизни и человеческом обществе. Одно слово является ключевым для его образа мышления — *ощущения*.

Многие люди задают себе одинаковые вопросы: что же такое жизнь? для чего я живу? как устроен окружающий меня мир — большой мир, вроде Вселенной, Разума, Человечества? Человек задается подобными вопросами, как правило, раз или два, а потом живет своей обычной жизнью, занимаясь житейскими проблемами, вроде содержания семьи, зарабатывания на жизнь, и забывает об ожидаемых ответах.

Однако для философов ответы на подобные вопросы являются делом всей жизни. А Джордж Сорос стремился стать философом. Вряд ли интерес Сороса к философии был вызван каким-то определенным событием; он жил в нем с раннего детства. В предисловии к своей книге «Алхимия финансов», изданной в 1987 году, Сорос пишет: «С тех пор, как я осознал сам факт своего существования, я страстно желал постичь его и считаю понимание себя основной проблемой, которую и нужно решать».

В этом-то вся сложность. И все же разгадка тайн нашей жизни, как и предполагал юный Сорос почти что с самого начала, оказалась практически неразрешимой задачей. По одной простой причине: уже чтобы приступить к изучению того, кто мы такие, нужно посмотреть на себя объективно. Но дело в том, что этого мы сделать не можем. Для Сороса это оказалось трагическим откровением.

«Мысли являются частью предмета мышления; стало быть, наше мышление не имеет независимой точки отсчета, по которой мы можем его оценивать. Ему не хватает объективности». Сорос написал в предисловии к «Алхимии» эту фразу, выражающую всю суть его теоретического анализа. Не имея независимой точки отсчета, люди не могут вылезти из своей оболочки, не могут взглянуть на мир иначе, чем через свои искривленные линзы. В начале 50-х Сорос понял, что «почти все наши взгляды на мир в какой-то мере ошибочны или искажены». Поэтому он решил выяснить, как эти искажения влияют на ход событий.

Вооружившись общими идеями об устройстве мира, Сорос вскоре приступил к изучению устройства Уолл-стрит.

Проблема заключалась в том, что предыдущие теоретики рынка ценных бумаг решили, будто курс акций определяется в основном рациональным путем. Поневоле станешь рациональным! Думать иначе, действуя на рынке, в условиях постоянного риска, было бы невыносимо.

Приверженцы рационального мышления утверждали: если инвесторы располагают всеми сведениями о компании, каждую акцию последней можно оценить в соответствии с ее истинной ценой. Во всеоружии знаний инвесторы ведут себя рационально и, если есть выбор, выбирают наилучшие акции. А курс акций всегда можно рационально соотнести с ожидаемыми доходами компании.

### **Все наши взгляды на мир в известной мере ошибочны или искажены**

Так вкратце выглядит теория совершенного рынка, одна из наиболее популярных теорий обустройства рынка акций. Она исходит из того, что мир совершенно рационален, а все курсы акций отражают доступную для наблюдения информацию.

Но если классика учила, что рынок стремится к равновесию, и все свои выводы строила на допущении совершенной конкуренции и совершенных знаний, Сорос думал совсем иначе. Он

доказывал, что в реальности любая теория, отстаивающая достижимость совершенных знаний, несовершенна. Решения о покупке или продаже акций основаны не на идеалах экономистов классической школы, но на ожиданиях отдельных людей. И в нашем реальном мире люди могут достичь лишь несовершенных знаний о чем бы то ни было.

«Главное открытие, сделанное мной в области философии, это постижение роли, которую играет несовершенное знание в развитии событий. Традиционная экономическая наука исходила из теории рыночного равновесия, где предложение и спрос уравнивают друг друга. Но если понять, насколько важную роль играет наше несовершенное знание, мы поймем и то, что в действительности имеем дело с неким неравновесием».

Итак, как заметил Сорос по другому поводу, он был «очарован хаосом. Именно так мне удалось зарабатывать: на постижении революционных перемен на финансовых рынках».

Еще со времен летних игр в «монополию» на острове Лупа Джорджа Сороса увлекал мир денег. Хотя одна часть его души вольно блуждала в царстве науки, более практичная ее часть склоняла его к изучению экономических наук в Лондонской школе экономики.

К своей нескрываемой досаде, он нашел преподавание предмета из рук вон плохим. Профессора внушали ему — или, во всяком случае, пытались внушить, — что экономика является наукой.

И что можно сформулировать общие теории или даже открыть законы, по которым действует экономика.

Но Джордж Сорос смотрел на вещи глубже. Он считал: если экономика является наукой, она должна быть объективной. То есть за экономическими действиями можно пассивно наблюдать, не влияя на сами эти действия. Но это, по мнению Сороса, на практике невозможно. Как же экономика может претендовать на объективность, если люди — а именно они являются конечными субъектами экономических действий — необъективны? Если эти люди, в силу своего участия в экономической жизни, не могут не влиять на саму эту жизнь?

Те, кто признает рациональность и логичность экономической жизни, утверждают также, что финансовые рынки всегда правы. Хотя бы в том смысле, что рыночные цены стремятся учитывать будущие события, даже когда их возможный ход не вполне ясен.

Неверно! — утверждает Джордж Сорос. Большинство инвесторов, как он однажды сказал, начинают верить в свою способность предвидеть будущее поведение рынка, то есть учитывать будущие события еще до того, как те произойдут. По мнению Сороса, это просто невозможно. «Любое мнение о будущих событиях пристрастно. Я вовсе не хочу сказать, что факты и мнения существуют независимо друг от друга. Совсем наоборот, и я утверждал это в более подробном изложении теории рефлексивности, *мнения изменяют факты*».

В самом деле, рыночные цены не могут быть правильно определены, поскольку всегда игнорируют возможные и реальные последствия будущих событий. Рыночные цены всегда определены неправильно, потому что отражают пристрастия субъектов, а не рационального взгляда на будущее.

### **Участники рынка действуют пристрастно, и сами их пристрастия влияют на ход событий**

— Но искажение действует в обоих направлениях, — признает Сорос. — Не только участники рынка пристрастны, но и сами их пристрастия могут повлиять на ход событий. Может показаться, будто рынки способны точно предвидеть будущие события, но на деле не будущие события определяют нынешние ожидания, а как раз наоборот, нынешние ожидания определяют будущие



события. Ощущения участников рынка почти всегда ошибочны, и есть обратная связь между ошибочными ощущениями и реальными событиями, что приводит к несоответствию между ними. Я называю эту обратную связь *рефлексивностью*.

Обратная связь между ощущениями и реальностью, которую Сорос назвал рефлексивностью, послужила основой всей его теории. Сорос был убежден, что поведение финансовых рынков объясняет не теория совершенного рынка, но рефлексивная связь, существующая между пристрастиями инвесторов и тем, что он называет реальными событиями, иначе говоря, основами экономического поведения фирм.

По мнению Сороса, именно «пристрастия» инвесторов к тем или иным акциям, положительные или отрицательные, вызывают рост или падение курса этих акций. Пристрастия действуют как «самовозрастающий» фактор, который потом вместе с прочими «подспудными тенденциями» влияет на ожидания инвесторов. Вызванные ими изменения курсов побуждают менеджеров к новым покупкам акций, или даже слиянию, приобретению или выкупу данных компаний, что, в свою очередь, влияет на основные показатели акций.

Следовательно, курс акций не определяется однозначной реакцией на доступные инвестору сведения. Это скорее результат ощущений, вызываемых как эмоциями, так и точными данными. В «Алхимии финансов» Сорос писал: «Когда в событиях участвуют мыслящие существа, главное для нас придерживаться не только фактов, но и ощущений участников. Причинно-следственная связь ведет нас не от факта к факту, но от факта к ощущению и от ощущения к факту».

### **Пристрастия инвесторов к акциям, положительные или отрицательные, вызывают повышение или понижение курса этих акций**

Теория Сороса основывалась на тезисе: уплачиваемые инвесторами цены не пассивно отражают

стоимость акций, а сами активно влияют на определение их стоимости.

Вторым ключевым положением соросовской теории стало осознание роли заблуждений. Заблуждения, или, как иногда выражается Сорос, расхождения между мыслями участников и действительным положением дел, неустранимы. Иногда такие расхождения сравнительно малы и легко исправимы. Такое состояние он называет «близким к равновесию». Но иногда расхождения значительны и не исправятся сами по себе. Такое состояние Сорос называет «далеким от равновесия».

Если расхождения велики, ощущения и реальность удаляются друг от друга. И нет способа сблизить их снова. Ведь продолжается действие разъединяющих их факторов. Подобные далекие от равновесия состояния принимают один из двух видов. В первом случае, хотя ощущения и реальность далеки друг от друга, ситуация стабильна. Для Сороса как инвестора она неинтересна. Другой крайностью является нестабильная ситуация, когда события развиваются столь стремительно, что мышление участников не поспевает за ними. Такая ситуация чрезвычайно привлекательна для Сороса.

### **Чередования бума и спада способны усиливаться, ибо рынки всегда находятся в состоянии изменчивости и неопределенности**

Пропасть между ощущениями и реальностью широка, поскольку события выходят из-под контроля, и положение на финансовых рынках оказывается типичным для чередований подъемов и спадов. Сорос считает подобные чередования своеобразными маниями, «процессами, которые сперва усиливают сами себя, но остаются неустойчивыми, а следовательно, могут быть обращены вспять».

Всегда существует возможность чередования подъема и спада. Инвестиционная теория Сороса утверждает, что подобные чередования способны усиливаться, поскольку рынки пребывают в постоянном движении и неопределенности. Заработать деньги можно на поиске путей игры на нестабильности, поиске неожиданных возможностей.

Определение фазы подъема или спада не составляет особого труда. Для этого инвестору достаточно узнать, как оценивают другие инвесторы положение экономики в целом. Определение того, что «думает» в каждый конкретный момент рынок, то есть сумма инвесторов, является важнейшей частью метода Джорджа Сороса. Если инвестор знает, что «думает» рынок, он сможет занять выгодную позицию, поставив на то, чего никто не ждет, сыграть на ожидаемом или уже начавшемся чередовании подъема и спада.

Как происходит подобное чередование?

### **Если ты знаешь, что «думает рынок, действуй вопреки его «мыслям», ставь на неожиданное**

Выступая на слушаниях в комиссии палаты представителей конгресса США по банкам, финансам и благоустройству городов 13 апреля 1994 года, Сорос вкратце изложил ход подобного процесса, заявив о своем несогласии с расхожей мудростью. Если большинство считает, что финансовые рынки стремятся к равновесию и способны точно предвидеть будущие события, то Сорос исходит из того, что «финансовые рынки не просто предвидят будущее, а помогают творить это будущее».

Иногда, говорит он, финансовые рынки способны влиять на экономическое положение в целом, хотя, как считается, они только *отражают* его. «Когда это происходит, рынки пребывают в динамическом неравновесии и ведут себя совершенно не так, как считается нормальным в теории совершенных рынков».

Подобные чередования подъемов и спадов случаются не часто. Но они оказывают разрушительное воздействие на экономику. Чередование подъема и спада может произойти только тогда, когда ситуация на рынке определяется модой. «Под этим я понимаю такое поведение, когда люди покупают в ответ на рост цен и продают в ответ на снижение цен, причем процесс этот имеет самовозрастающий характер... Одностороннее, вслед за общей тенденцией, поведение неизбежно приводит к резкому краху рынка, но само по себе не является причиной последнего. Главный вопрос, который следует задать себе, таков: а что же вызывает подобное поведение?»

Ответ Джорджа Сороса: ошибочные ощущения участников рынка подпитывают себя сами. Другими словами, инвесторы сами доводят себя до горячки, или страдают стадным мышлением. А рынки всегда подпитывают свою собственную горячку, всегда излишне возбудимы, всегда склонны к крайностям. Эта сверхвозбудимость, эти скачки к крайностям и вызывают чередования подъема и спада.

Значит, для успешных инвестиций главным становится узнать, в какой именно точке рынки приобретают самодвижущую силу, и когда эта точка определена, инвестор легко узнает, началась ли уже новая фаза или вот-вот начнется. Как пояснил Сорос, «смысл рефлексивных процессов можно изложить в общих чертах следующим диалектическим образом: чем больше неопределенность, тем больше людей- подвержены тенденциям, сложившимся на рынке; а чем сильнее вызванная этим спекуляция, тем неопределеннее становится ситуация».

### **Ошибочные ощущения на рынке подпитывают сами себя. Рынки в силу присущей им неустойчивости всегда «перебарщивают»**

Основные фазы типичного чередования подъема и спада таковы:

- непризнанная тенденция;
- начало самовозрастающего процесса;
- успешная проверка рыночных тенденций;
- растущее среди инвесторов убеждение;
- расхождения между ощущениями и реальностью;
- апогей;
- наконец, начало зеркально обратного самовозрастающего процесса.

Сорос также утверждал, что значение спекулятивных сделок возрастает, пока тенденция сохраняется. Более того, именно пристрастия инвесторов подпитывают тенденцию, так что чем сильнее проявляется тенденция, тем прочнее становится пристрастие. Наконец, когда тенденция установилась, она может действовать независимо от личных пристрастий.

Байрон Вин, инвестиционный аналитик по акциям американских компаний в нью-йоркской корпорации «Морган энд Стенли» и давний друг Сороса, поясняет эту теорию более популярно:

«Главная мысль Сороса заключается в том, что сначала дела идут отлично, а потом очень плохо. И нужно осознавать, что когда дела идут отлично, они вот-вот пойдут плохо. Упрощая его теорию, скажу: важно признать неизбежность изменения тенденций на совершенно противоположные. Главное — определить, где этот поворотный пункт».

Примеров проявления рефлексивности предостаточно. В 1988 году Сорос отметил в статье в «Уолл-стрит джорнэл»: «Если люди разуверились в национальной валюте, снижение ее курса обычно усиливает инфляцию в стране, а это в свою очередь ускоряет падение обменного курса. Если инвесторы доверяют менеджерам компании, рост курса акций облегчает менеджерам выполнение того, что ожидают от них инвесторы... Я называю такие процессы, поначалу самовозрастающие, а потом и саморазрушительные, рефлексивными процессами».

Самые крупные барыши Сорос получал, когда ему удавалось определить «самовозрастающие» тенденции курса акций компании или группы компаний. Инвесторы внезапно изменяли свое отношение к той или иной отрасли и начинали активно скупать акции соответствующих фирм. Процесс самовозрастания, который проявляется в импульсивном приобретении акций, увеличивает прибыли компаний в данной отрасли, компании увеличивают свои доходы с помощью займов, продажи акций или приобретения новых пакетов акций.

Так начинается фаза подъема.

Игра заканчивается, когда насыщение рынка и растущая конкуренция лишают отрасль перспектив и курс акций начинает завываться.

### **Определите самоусиливающиеся тенденции на рынке акций - и получите огромные прибыли**

Когда это становится ясным, торжествуют игроки на понижение. В 60-е годы яркий пример такой ситуации дали многоотраслевые компании. Высокий курс их акций поощрял эти конгломераты на приобретение все новых компаний-сателлитов. Подобная тактика еще больше взвинчивала курс акций, пока те не обесценивались в один миг.

По мнению Сороса, явление рефлексивности отчетливо видно в широком использовании займов: «Займы основаны на оценке кредитором способности заемщика обслуживать текущий долг. Оценка обеспечения займа считается независимой от собственно займа. Но на деле займ может повлиять на стоимость обеспечения. Это верно и для частных лиц и для экономики в целом».

Еще один пример рефлексивности, на этот раз из второй половины 80-х годов, когда цена спроса при слиянии компаний приводила к переоценке активов фирм. Она вынуждала банкиров охотнее ссужать деньги другим покупателям, а это, в свою очередь, еще больше взвинчивало цены. В конце концов, цены стали слишком высоки, но неустойчивый рынок акций с завышенным курсом продолжал игру на повышение. Согласно теории рефлексивности, крах стал неизбежен.

Таков Джордж Сорос — прямо скажем, необычный инвестор.

Он не играет на финансовых рынках по традиционным правилам, как другие.

Эти ребята считают мир и все его содержимое рациональным по своей природе.

И рынок акций не исключение.

Сорос тоже не прочь сыграть по правилам, но он, к тому же, пытается понять, когда эти правила изменятся. Потому что тогда они вызовут рефлексивную связь, а та, в свою очередь, новое чередование подъема и спада.

Джордж Сорос постоянно следит за финансовыми рынками, ищет признаков наступающего подъема или спада. Зная, что иногда финансовые рынки можно определить рефлексивными отношениями, Сорос чувствует в себе достаток сил, чтобы обойти прочую инвесторскую братию.

Однако обладание этим секретом не гарантирует Соросу постоянной прибыли. Иногда возникают проблемы, не имеющие никакого отношения к его таланту инвестора. А иногда они прямо зависят от этого таланта.

Например, иногда рефлексивных процессов просто не было. Или они были, но Сорос не сумел их вовремя распознать. Хуже всего бывало, когда Сорос искал рефлексивный процесс и думал, что обнаружил его, только для того, чтобы неверно определить природу этого процесса.

В некоторых случаях Сорос делал ставки, не учитывая, как следует, специфику данного рынка, то есть, действует ли в данном случае рефлексивный процесс или нет. Но он всегда искал рефлексивные процессы. Когда же находил их и мог этим воспользоваться, Сорос пожинал плоды, оцениваемые в суммы со многими нулями.

Признавая свою теорию недостаточно зрелой, Сорос тем не менее полагал, что теория рефлексивности помогает точнее объяснить, как заработать деньги на финансовых рынках. Говоря высокопарно, он считал, что теория рефлексивности поможет прояснить и устройство нашего мира. Вот что говорит Джордж Сорос-философ, а не Сорос-инвестор: «Я считаю, что пристрастия участников рынка служат ключом к пониманию всех исторических процессов, в которых участвуют мыслящие существа, точно так же, как генетическая мутация служит ключом к разгадке биологической эволюции».

Однако Сорос знал, что было бы утопией возлагать на эту теорию слишком большие надежды. Как бы ни желал он обратного, Сорос испытывал растущее разочарование тем, что он не преподнес миру эпохального открытия. Теория оставалась ошибочной. Он никак не мог определить, что же он понимает под несовершенным знанием участников. Более того, теория не позволяла делать достаточно надежных прогнозов.

В конце концов, Сорос в отчаянии признал, что его идея о причинно-следственной связи пристрастий участников рынка, будучи весьма ценной и интересной, недостаточна для подлинной теории. Она чересчур абстрактна. А чтобы теория приобрела практическую ценность, она должна давать более точные прогнозы, когда наступят чередования подъема и спада. Но именно этого она и не делала.

Сорос был в высшей степени честен, признавая ограниченность своей теории. Он возлагал на нее немалые надежды, и когда они рухнули, он мог бы промолчать. Но он этого не сделал. Не создав достаточно общей теории, он верил, что придуманное им окажется хоть в чем-то полезным другим. «Я нашел только подход, способный прояснить то опасное состояние, в котором пребывает наша финансовая система».

Реакция на соросовскую теорию рефлексивности колебалась от признания ее слишком сложной и непонятной до восторженного одобрения. Среди сбитых с толку оказалось немало давних и близких сотрудников Сороса. Одним из них был Роберт Миллер, старший вице-президент «Арнольд энд Блейхредер», работавший с Соросом еще с 60-х годов. Попытка автора выяснить мнение Миллера о теории рефлексивности завершилась обескураживающе.

Автор: Вы беседовали с ним об этой теории?

Миллер: Редко.

Автор: Вы читали «Алхимию финансов»? Миллер: Я читал отрывки из нее. Автор: Можете ли вы сказать чем эта теория поможет другим?

Миллер (рассмеявшись): Едва ли!

Другие охотнее включались в обсуждение теории. Уильям Додж, старший вице-президент и главный инвестиционный аналитик в нью-йоркской компании «Дин Уиттер Рейнольдс», признался, что он не читал «Алхимию финансов», но считает соросовскую теорию рефлексивности совершенно

правильной. «Джордж обращает наше внимание на то, что курс акций значительно отличается от их реальной стоимости. Это позволяет заработать на торговле ими».

В мае 1994 года минуло семь лет после выхода в свет «Алхимии финансов». Авторитет Сороса в деловых кругах велик как никогда. В связи с этим книгу впервые издали в мягкой обложке, снабдив новым предисловием. Сорос написал, что хочет внести важное замечание по поводу теории рефлексивности и прояснить что же он имел в виду с самого начала.

«В «Алхимии финансов» я изложил теорию рефлексивности так, словно она истинна всегда. Это верно в том смысле, что механизм обратной связи является атрибутом рефлексивности и может быть задействован в любое время, но неверно в том смысле, будто он действует всегда. На самом деле, как правило, он настолько слаб, что его можно преспокойно игнорировать».

Сорос прояснил и еще один важный момент. «Содержание моей книги обычно сводят к утверждениям, что оценки стоимости акций участниками рынка всегда пристрастны, и на рыночные цены влияют главным образом эти пристрастия». Если бы этим дело ограничивалось, то, по мнению Сороса, незачем было бы писать целую книгу. «Моя идея заключается в том, что иногда эти пристрастия влияют не только на рыночные цены, но и на так называемые основы экономики. Вот тогда рефлексивность становится очень важной. Подобное случается не всегда, но когда случается, рыночные цены изменяются определенным образом. Они тоже играют сложную роль; они не просто отражают упомянутые основы; они сами становятся одними из основ, которые формируют дальнейшую эволюцию цен».

Сорос порицал прочитавших отрывки или всю книгу за то, что они уловили только первую идею, о преобладающем влиянии пристрастий на рыночные цены, но упустили вторую: господствующие пристрастия при определенных обстоятельствах сами влияют на основы экономики, а это ведет к очередным изменениям рыночных цен.

Он винил и себя. По его собственному признанию, нужно было излагать не общую теорию, в которой отсутствие рефлексивности являлось частным случаем, но исходить из того, что сама рефлексивность — частный случай, так как одним из атрибутов рефлексивности является то, что она случается не всегда.

Его главным оправданием послужило то, что поначалу он исследовал рефлексивность не на финансовых рынках, а как общефилософскую идею. Исходя из того, что он постиг общую теорию рефлексивности, Сорос решил превзойти самого себя. Но оказалось, как он писал, что он ошибся также, считая экономическую теорию ложной. Если условия рефлексивности проявляются скачкообразно, верно и то, что экономическая теория ложна лишь иногда.

Какова научная ценность теории рефлексивности Джорджа Сороса? На этот вопрос было бы намного легче ответить, если бы Сорос не затемнял суть дела признаниями, что иногда он не следует собственной теории, а реагирует на события на финансовых рынках подобно дикому зверю в джунглях. Он не пояснял, что именно он подразумевает под таким сравнением. А в других случаях Сорос ссылаясь на приступ своего радикулита как на сигнал... изменений к худшему на финансовых рынках! Радикулит служит ему в качестве системы раннего оповещения, и только. Он не позволяет достаточно точно определить, что именно произойдет на рынке. Но если Сорос учуял надвигающуюся угрозу, это все равно, что он принял таблетку аспирина. И приступ радикулита сразу проходит!



## ГЛАВА 7

**Сперва инвестируй, потом анализируй**

Теоретические выкладки Джорджа Сороса отнюдь не полностью раскрывают секреты его успехов в инвестиционном бизнесе. Это лишь краткое объяснение его взглядов на природу финансовых рынков. Гораздо больше секретов Сорос скрывает. Теория ничего не говорит о том, как действует сам Джордж Сорос. Интеллектуальный анализ позволил ему добиться очень многого. Но ведь инстинкт решает еще больше.

«Мы притворяемся аналитиками. Даже я иногда в это верю. Но есть что-то помимо анализа. У меня отличная репутация, однако у меня есть еще и собственная теория. Связь между ними очевидна. Но я не думаю, что мой успех в бизнесе доказывает мою теорию. Во всяком случае, это ненаучное доказательство. Я полагаю, мой успех основывается на чем-то еще».

Поскольку теории Сороса не объясняют *все* его достижения, можно утверждать, что он просто баловень судьбы. Но мало кто из серьезных специалистов готов согласиться с этим. Я неосмотрительно сказал одному из старейших сотрудников Сороса, Роберту Миллеру, ныне вице-президенту «Арнольд энд Блейхредер», что способность Сороса извлекать гигантские прибыли проистекает из его азарта играть большими числами.

Ответ Миллера гласил буквально следующее:

«Нет. Он не способен играть большими числами. Если он верит, что обстановка благоприятна, он инвестирует, именно потому, что вовсе не считает это игрой. Он рассматривает все это как сценарий некой экономической пьесы». Игра посложнее, чем бросать наудачу кубики. Образ действий Сороса проистекает из сочетания его личных качеств, которое может оказаться просто неповторимым.

Во-первых, его несомненный интеллект. Если другие инвесторы привязаны к одной компании, отрасли или виду сырья, Сорос всегда поглощен более широкими сценариями международной торговли. В отличие от прочих, ему видны тенденции, ритмы и будущие изменения, вызванные публичными заявлениями или негласными решениями лидеров мировых финансов. Сорос лучше всех осознает причинно-следственные связи в мировой экономике. Если случилось А, должно произойти и Б, а после него В. И нечего высмеивать подобный вид мышления. Ведь он — один из главных секретов успеха Сороса.

Во-вторых, он *решителен*. Чем еще объясняется отрешенность, с которой он покупает и продает нечто на фантастические суммы? Он сам может отрицать свою отвагу, когда заявляет, что знание секретов выживания — ключ к успешным инвестициям. А знание этих секретов иногда означает снижение ставок в игре, предупреждение убытков, когда они неприемлемы, и постоянное наличие достаточных резервов. Сорос любит приговаривать: «Если игра не складывается, первым делом отступите. Не пытайтесь сразу же возместить свои убытки. А когда начнете новую игру, начните с малого».

Наконец, действия Сороса требуют попросту крепких нервов. »Я находился в его офисе, когда он принимал решения о сделках на сотни миллионов долларов, — сказал Даниэль Дорон, эксперт по законодательству и директор Израильского центра за экономический и социальный прогресс, расположенного в Иерусалиме. — Я не спал бы по ночам от страха. А он играет такими суммами! Для этого нужны стальные нервы. Может быть, он просто настолько закалил их...»

Сороса часто сравнивают с Уорреном Баффетом, другим великим инвестором Уолл-стрит, но обычно это сравнение подчеркивает только разительные отличия между ними. Если Баффет посвятил себя одному-единственному виду инвестиций — выкупу солидных компаний по заниженным ценам, — то Сорос действует гибче, перемещает центр деятельности на финансовых рынках, следуя ветрам перемен и пытаясь заранее уловить их своими парусами. Баффет покупал и продавал акции; Сорос оперирует с валютой и учетными ставками. Баффет имел дело с отдельными фирмами; Сороса же привлекают общие тенденции на международных финансовых рынках.

Одним из наиболее ценных качеств Сороса является способность отбрасывать личные эмоции, действуя на финансовом рынке. В этом смысле его можно назвать *стойком*.

Если другие позволяют своим пристрастиям вмешиваться в процесс принятия рациональных решений, Сорос прекрасно понимает, что мудрый инвестор — это бесстрастный инвестор. Глупо претендовать на непогрешимость. Хотя трудно пережить внезапный крах акций, на которые ставишь, гораздо лучше, как постоянно делает Сорос, сразу признавать свои ошибки.

В один прекрасный день в 1974 году Сорос играл в теннис со своим знакомым. Раздался телефонный звонок. Брокер из Токио поведал Соросу секрет: разгоревшийся в этом году скандал по поводу «уотергейтского дела», видимо, завершится отставкой президента Ричарда Никсона. Брокер дал понять Соросу, что японцы почти не реагируют на возникшие у Никсона проблемы.

Осуществляя крупные операции на рынке японских акций, Сорос должен был решить, стоит ли их сворачивать. Его соперник по корту заметил, что лоб Сороса покрылся испариной, чего не было во время игры. Сорос сразу решил продать все свои активы. Без малейших колебаний, не посоветовавшись ни с кем перед столь ответственным шагом. Решение пришло к нему за долю секунды.

Аллан Рафаэль, работавший с Соросом в 80-х годах, считает, что редкий среди инвесторов стоицизм сослужил Джорджу хорошую службу. «Таких людей можно пересчитать по пальцам. Когда Джордж ошибается, он не кипит. Но не говорит, что прав он, а не другие. Он сразу признает свою ошибку и выходит из игры, потому что продолжение неверных ставок грозит разорением. Нужно помнить об этом все время, даже дома или во сне. Это всецело поглощает вас. Глаза на лоб вылазят. Если бы этот бизнес был полегче, им занимались бы даже лаборантки. Но он требует необычайной самодисциплины, уверенности в себе и, главное, бесстрастности».

### **Выдвигайте гипотезу и проверяйте ее на рынке**

Теперь о пресловутой *самоуверенности* Сороса. Если он считает свое инвестиционное решение верным, ничто не может остановить его. Никакие операции не покажутся слишком крупными. Назад пусть оглядываются тряпки! По мнению Сороса, самой большой ошибкой является не дерзость, а излишняя осторожность. «Почему так мало?» — один из его любимых вопросов.

Наконец, он обладает незаурядной *интуицией*. Неисповедимы озарения, когда стоит спекулировать по-крупному, а когда выйти из игры, когда правильно понимаешь обстановку, а когда ошибаешься.

«Как правило, я просто выдвигаю некую гипотезу и проверяю ее на рынке. Если я ошибся и рынок реагирует иначе, я очень переживаю. Начинается радикулит, но когда я исправляю ошибку, исчезает и боль. Я чувствую себя в своей тарелке. Вот так и проявляется интуиция».

«Суммируя» таланты Джорджа Сороса-инвестора, Байрон Вин утверждает: «Гениальность Джорджа заключается в необычной самодисциплине. Он смотрит на рынок с чисто практической точки зрения и знает, какие силы влияют на цены акций. Джордж понимает, что рынок содержит и рациональные и эмоциональные аспекты. И знает, что он тоже иногда ошибается. Он готов к самым решительным действиям, когда он прав, и может выжать из открывшихся ему возможностей все, и готов любыми средствами уменьшить свои убытки, когда ошибается... Он умеет быть очень убедительным, когда уверен в своей правоте, как было во время кризиса английского фунта осенью 1992 года».

Интуиция Сороса проявляется в умении предвидеть изменения на рынке акций в ту или иную сторону. Этому не научишься в школе, даже в Лондонской школе экономики. Подобным даром обладают немногие. Сорос в их числе. Эдгар Астер, его лондонский компаньон, без труда указывает на корни успехов Сороса:

«Главный ключ к успеху — знание психологии. Он знает силу стадного инстинкта. Он знает, когда толпы ринутся на поиски, и предлагает им нужный товар».

Возможно, наиболее яркой чертой характера Сороса, лучше всего объясняющей его таланты инвестора, оказалось умение войти в некий закрытый клуб, включающий верхушку международного финансового сообщества. В этот клуб не подаются заявления. Большинство его членов — политические и экономические руководители богатых государств: премьер-министры, министры финансов, директора центральных банков. По приблизительным оценкам, их общее число не превышает две тысячи человек, рассеянных по всему миру.

Поскольку он не является демократически избранным лидером, Сорос не пользуется одинаковым с ними статусом. Но по мере того, как экономическая власть уходит из рук политиков, а подобные Соросу инвесторы приобретают все больший вес на финансовых рынках, растет и вес самого Сороса. Политические лидеры хотят познакомиться с ним, узнать о его замыслах. Разумеется, он также желает знать, какие решения готовят руководители разных стран.

Немногие инвестора допущены в этот клуб подобно Сбросу. Если другие читают о лидерах в газетах, Сорос общается с ними напрямую: завтракает с министром финансов, обедает с директором центрального банка или наносит светский визит премьер-министру.

### **Главный секрет успеха Сороса: он добился доступа к мировым лидерам**

Например, в начале 80-х годов Сорос посетил Банк Англии, который пригласил его высказаться по поводу возможностей оживления финансовых рынков с помощью ограничений денежной массы. Внимание банкиров он привлек в 1980 году покупкой английских облигаций на миллиард долларов. И эта инвестиция окупилась сторицей.

Этот пример финансовой прозорливости был не единственным, позволившим Соросу войти в число финансовых лидеров мира. С середины 80-х годов, когда он занялся учреждением благотворительных фондов в Восточной Европе, а позднее и в бывшем СССР для поддержки открытых обществ, у Сороса появился новый повод водить дружбу с политическими и экономическими лидерами, особенно в европейских странах.

Стало обычным явлением, когда член правительства посещает конференцию, организованную одним из соросовских фондов, а сам Сорос встречается с политическими лидерами, посещая собрания директоров того или иного фонда. Пригласив писателя Майкла Льюиса в двухнедельный объезд своих фондов в ноябре 1993 года, Сорос, после встречи с президентом Молдавии утром и президентом Болгарии вечером, похвастался: «Видишь, на завтрак у меня один президент, а на ужин — другой».

Подобные встречи давали Соросу ощутимые преимущества перед другими инвесторами. Конечно, завтраки с правительственными чиновниками не позволяли Соросу узнать точную дату повышения той или иной страной учетных ставок или девальвации национальной валюты. Финансовые лидеры неохотно открываются на подобные темы за яичницей и бутербродами, даже с Джорджем Соросом. Точнее говоря, особенно с Джорджем Соросом.

Но близость к политической элите позволяет Соросу держать руку на пульсе событий так крепко, что другим просто нечего с ним тягаться. Он может месяцами выжидать, пока не узнает на одной из таких встреч нечто ценное. Возможно, ключом к успеху станет вскользь оброненная министром финансов фраза за завтраком каких-нибудь три месяца назад. Дело в том, что Сорос встречается с министрами и откладывает в памяти содержание бесед, как бы про запас, тогда как все прочие довольствуются чтением газет.

### **Необходимо иметь по-настоящему с вободное время, чтобы преуспеть**

Как отметил Джордж Магнус, главный экономист по иностранным акциям лондонского филиала «С. Дж. Варбург», «Сорос действительно понимает происходящие в мире события и процессы. Его европейское воспитание выгодно отличает его от современных дельцов. Оно позволяет ему видеть эти события в другом ракурсе, особенно это касается идеи объединенной Европы и объединения Германии... Он обладает тем, что немцы называют *Weltanschauung*, цельным мировоззрением, не слишком погруженным в проблемы отдельных стран. Он видит широкое

полотно событий и превращает их в возможности хорошо заработать». Именно Цельность мировоззрения придает Соросу столько самоуверенности.

«Он не слишком-то радуется своим успехам, — утверждает Джеймс Маркес, помощник Сороса в 80-е годы. — Разве что скажет иной раз: ну, мой милый мальчик, именно так все и должно было случиться! От него часто услышишь что-нибудь вроде «это же совершенно ясно» или «к этому явно все клонилось», или «причины, вызвавшие это, выглядят проще простого». Он всегда видит лес там, где другие видят только деревья».

Другим инвесторам не хватает не только пригласительного билета в закрытый клуб мировой элиты. Даже имея его, лишь немногие инвесторы согласились бы проводить с политиками столько времени, сколько проводит Джордж Сорос. Им привычнее лихорадочный темп биржевого зала. Большинству инвесторов знакомство с политиками кажется скорее развлечением, даже пустой тратой времени. Однако Сорос мерит другими мерками: он признает, что нужно находиться достаточно близко от биржи, но пребывание вне офиса ценно не только встречами с ключевыми фигурами, оно дает драгоценное время на размышления. По словам самого Сороса, «для успеха необходим досуг. Нужно время, которое безраздельно принадлежит только вам».

Друг Сороса Байрон Вин высоко ценит подобный «неспешный» подход к жизненным и финансовым вопросам. «Он считает, что нельзя зависеть от других. Некоторые целыми днями говорят с брокерами. Он полагает, что можно потратить свое время с большей пользой. Поэтому Сорос чаще говорит с теми немногими, кто действительно может помочь делу, думает, читает и сопоставляет. Он ищет людей, настроенных философски. Его не интересуют люди, которые сумели разбогатеть, и только... без какой-то внутренней изюминки. И он чаще занят этим вне офиса. Сорос как-то сказал мне очень важную вещь: твоя беда, Байрон, в том, что ты ходишь на работу каждый день и думаешь, что если ты ходишь на работу каждый день, ты должен что-то делать. Я не хожу на работу каждый день. Я хожу на работу только тогда, когда в этом есть необходимость. И в эти дни я действительно занят делом. Но ты ходишь на работу и что-то там делаешь каждый день, поэтому не замечаешь тех дней, когда это по-настоящему нужно».

Как проводит время Джордж Сорос? Обычно его рабочий день начинается в 8 или 8.30 утра. Он целыми днями в разъездах, но управляющие фонда могут в любое время зайти в его кабинет или связаться по текущим вопросам.

Сорос всегда разговаривает с управляющими с глазу на глаз и терпеть не может совещания. Иногда, выслушав мнение менеджера, Сорос просит его позвонить другому, придерживающемуся совершенно противоположной точки зрения. Аллан Рафаэль, работавший с ним с 1984 по 1988 год, говорит: «Если вам что-то по душе, он хочет, чтобы вы услышали мнение того, кому это не по вкусу. Он всегда ищет некоего интеллектуального соревнования, все время обдумывает, верно ли принятое им решение. Приходится обдумывать каждую операцию по несколько раз. Ситуация меняется. Цены тоже меняются. Условия поставок меняются. Управляющему фонду нужно все время думать и продумывать свои решения заново».

Нередко Рафаэль говорил Соросу: «Тут больше нечего ловить.»

Сорос: «Ты не думаешь, что можно еще что-то продать?»

Рафаэль: «Не думаю».

Сорос: «А может, ты хочешь купить еще?»

Операции рассматриваются и так, и этак, со всех сторон.

«У Сороса потрясающая способность задавать правильные вопросы. Потом он посмотрит на монитор и прикажет жать на всю катушку», — продолжает Рафаэль. Когда подходит время принимать решение, анализ всех условий занимает у Сороса не более 15 минут.

Управляющие фонда вроде Рафаэля научились гибкости. Ведь не все идет так, как задумал Сорос. Небольшие сделки, миллионов на пять, можно проводить без согласия Сороса. «Но, — как отмечает все тот же Рафаэль, — в ваших же интересах поговорить с ним, потому что он чертовски умен».

Для самого Сороса ключом к успеху в инвестиционном бизнесе кажется его искусство выживания. Хотя трудно считать это искусство особо ценным в данном случае, но для Сороса оно объясняет все его достижения. Например, в «Алхимии финансов» можно прочесть: «В отроческие годы Вторая мировая война преподнесла мне незабываемый урок. Мне очень повезло с отцом, он виртуозно овладел искусством выживания в годы русской революции, когда был беглым военнопленным».

В другом месте книги он утверждает, что управление хедж-фондом придирчиво проверяло его познания в искусстве выживания: «Займы дают прекрасные результаты, когда дела идут хорошо, но они могут разорить вас, если операции не оправдывают ожиданий. Труднее всего определить допустимый уровень риска. На этот счет нет общих правил: каждую ситуацию нужно оценивать отдельно. Завершив анализ, остается только положиться на свою интуицию и искусство выживания».

Примером последнего может послужить поведение Сороса во время биржевого краха в октябре 1987 года. Задним числом выяснилось, что он прекратил некоторые операции слишком рано. Но Джеймс Маркес находит это типичным для Сороса — отступить, чтобы выжить для последующих сражений. Потерпев в результате поспешных действий крупные убытки, Сорос смог предотвратить еще большие потери от неудачных операций. «Для многих трудно согласиться с подобным исходом, — утверждает Маркес. — Но Сорос способен на это в силу твердой уверенности, что его дела скоро поправятся. И в самом деле, самые известные удачи пришли к нему после 1987 года. Я думаю, что это его урок всем нам».

Итак, Сорос обладает сочетанием личных качеств — умом, дерзостью, стоицизмом и интуицией, — которое позволило ему высоко подняться. Его камертоном стала теория рефлексивности. Она не подсказывает, что именно или (что гораздо важнее) когда именно делать, однако указывает общие цели и подступы к ним. А личные качества позволяют уточнить путь к конкретной цели.

Потом Сорос начинает действовать. Он осторожен и постоянно проверяет ход своих мыслей, пытаясь определить, прав ли он, или, если быть более точным, мыслит ли он логично. Сорос анализирует всевозможные гипотезы и на основе этого анализа принимает решение об инвестициях. Потом выжидает, подтверждаются ли его предположения. Если да, он наращивает объем сделок, и величина последних определяется только степенью его уверенности в успехе. Если же предположения ошибочны, он не мешкая выходит из игры. Он всегда ищет поля применения для своих предположений.

Как вспоминает Маркес, «Сорос частенько говаривал: *сначала инвестируй, потом, анализируй*. Выдвигай предположения, проверяй их на небольших сделках и жди, когда рынок покажет, прав ты или нет».

Излюбленная стратегия Сороса состоит в том, чтобы держать руку на пульсе рынка. Сорос далеко не всегда прибегает к ней, иногда даже не ставя об этом в известность того же Маркеса в пору их совместной работы в 80-х годах.

После долгих споров оба, в конце концов, могли прийти к решению двинуться напролом. Сорос заявлял: «Хорошо, я хочу купить облигаций на триста миллионов, так что начинай с продажи на пятьдесят миллионов». Маркес напоминал Соросу, что они решили купить облигаций на 300 млн. долларов.

### **Сначала инвестируй, потом анализируй**

«Совершенно верно, — отвечал Сорос. — Но сперва я хочу посмотреть, как отреагирует рынок. Я хочу побывать в шкуре продавца. Если продажа пройдет легко, если я смогу быстро



избавиться от этих облигаций, я захочу купить их на еще большую сумму. Но если облигации не найдут спроса, я не уверен, стоит ли мне их покупать».

Ни одна из теорий или стратегий Сороса не является безошибочной, хотя кое-кто искренне верит в противоположное. Эти люди видят список его успехов и воображают, что столь преуспевающие инвесторы застрахованы от ошибок.

Сороса весьма забавляют подобные рассуждения. «Люди заблуждаются насчет моей непогрешимости, поскольку — и я не устаю подчеркивать это — я ошибаюсь ничуть не реже всех остальных. Но я убежден, что заметно отличаюсь от них именно тем, что готов сразу признать свои ошибки. Главное открытие моей жизни состоит именно в признании изначально присущей человеческому мышлению ошибочности и неточности».

## ГЛАВА 8

### **Вкладываю деньги, куда обещал**

В конце 60-х Сорос вступил в высшую лигу финансистов. Стремясь к повышению по службе, Сорос убедил своих боссов в «Арнольд энд Блейхредер» учредить несколько офшорных фондов и доверить ему руководство ими.

Первый фонд, названный «Ферст игл», был основан в 1967 году. Он стал известен как «длинный» фонд, если воспользоваться жаргоном Уолл-стрит: клиенты фонда инвестировали в основном в расчете на рост курса акций.

Второй, уже так называемый «хедж-фонд», «Дабл игл», возник в 1969 году. Он был организован таким образом, что Сорос мог покупать любое количество финансовых инструментов, включая акции, облигации и валюту, под обеспечение ценными бумагами, в частности, другими акциями и облигациями. Он начинал с собственными двадцатью пятью тысячами долларов. Вскоре от нескольких знакомых богатых европейцев поступило еще шесть миллионов.

Двести пятьдесят тысяч. С них началось несметное богатство Сороса. -

Байрон Вин познакомился с Соросом в 1968 году, когда он управлял портфелем акций в одной из уолл-стритовских фирм, являвшейся клиентом «Арнольд энд Блейхредер». Фирма Вина увлекалась японскими акциями: их рынок казался сильно недооцененным, но никто по-настоящему не разбирался в японской экономике. Вин узнал, что некий Джордж Сорос якобы неплохо знает Японию. Вин пригласил его побеседовать, но сам все время благоговейно слушал.

Некогда это была своего рода визитная карточка Сороса. Казалось, он знал несравнимо больше о мировой экономике, чем другие менеджеры крупных американских фирм. Но что особенно поразило Вина, так это новаторский ход Сороса, выразившийся в исключении из числа акционеров офшорного хедж-фонда американцев — за исключением, разумеется, самого Сороса, которому устав разрешал участие в прибыли несмотря на то, что он был гражданином США. Сорос, как часто бывало и дальнейшем, оказался на самом переднем краю инвестиционного бизнеса, ибо о конце 60-х американские хедж-фонды, владеющие активами офшорных фондов, были еще в новинку. Сорос никогда не боялся сделать первый шаг, особенно туда, куда не решались ступить другие.

Хотя многие богатые американцы с удовольствием вступили бы в «Дабл игл», Сорос не нуждался в таких акционерах. Он знал, что сумеет привлечь консервативных европейских инвесторов, несмотря на их репутацию непостоянных клиентов, так как ощутимые налоговые льготы укрепят их привязанность к фонду. Он оказался прав: ему удалось привлечь международную клиентуру из числа богатых арабов, европейцев и латиноамериканцев. Хотя Сорос руководил фондом из штаб-квартиры в Нью-Йорке, но, как и многие офшорные фонды, «Дабл игл» зарегистрирован на острове Кюрасао, в Нидерландских Антиллах, где он недосыгаем для налогов на прирост капитала и проверок Комиссии по ценным бумагам.

Хедж-фонды. В конце 60-х они были еще мало известны, и еще менее понятны. В 1957 году Уоррен Баффет основал свой первый (и весьма напористый) хедж-фонд. Но когда Сорос сделал то же в 1969 году, мало кто знал, чем занимаются эти фонды. К 90-м годам, конечно, ситуация заметно изменилась. А Джордж Сорос стал главой крупнейшего из хедж-фондов.

Сорос был одним из пионеров в этой сфере, где прибыли могут достигать заоблачных высот. Он также одним из первых стал использовать спорные финансовые инструменты, именуемые производными фондовыми продуктами и тесно связанные с хедж-фондами как явлением.

Хедж-фонды были открыты в 1949 году Александром Уинслоу Джонсом, бывшим журналистом и университетским преподавателем. Подметив, что некоторые отрасли преуспевали, когда у других дела шли неважно, Джонс изобрел инвестиционную шкалу. Настроенный на резкое повышение курса инвестор должен скупать до 80% активов в расчете на повышение, а остальные 20% — на понижение. Наоборот, ожидающему падения курса инвестору следует продавать 75% своих активов, а остальные 25% скупать в расчете на повышение. Важно все время варьировать степень допустимого риска.

Первые хедж-фонды инвестировали только в акции, покупали и продавали одни и те же ценные бумаги в надежде на прирост капитала в целом. Выжившие в борьбе хедж-фонды присмотрелись к обстановке и обнаружили, что возможности для выгодного инвестирования есть буквально повсюду.

В середине 60-х некоторые хедж-фонды привлекли внимание прессы, но после 1970 года интереса к ним у публики поубавилось. Он снова возрос после отмены в 1971 году фиксированных валютных курсов, однако многие хедж-фонды свернули деятельность в условиях вялого рынка 1973—1974 годов. После этого хедж-фонды в течение целого десятилетия пребывали в полосе относительного затишья.

В конце 80-х и начале 90-х годов рост хедж-фондов — и статуса Джорджа Сороса как инвестора мирового уровня — подстегнуло принятое в 1985 году решение центральных банков европейских стран понизить обменный курс американского доллара для облегчения экспорта американских же товаров (удешевление доллара удешевляло и американский экспорт). Девальвированный доллар предоставил широкое поле деятельности для торговцев валютой. Сорос и другие менеджеры хедж-фондов не преминули воспользоваться открывшимися возможностями.

Останься Сорос в Европе, его ожидала бы, скорее всего, участь заурядного, хотя и толкового, проницательного финансиста, но не признанного специалиста, а просто одного из многих, пытающихся что-то заработать на финансовом рынке. Но в США Сорос был редкой птицей, чьи познания о европейском финансовом мире сослужили ему хорошую службу. Его огромным преимуществом были широкие связи в Европе и в других регионах; полученные сведения он использовал для оценки общего положения и влияния определенных политических и финансовых событий на различные финансовые рынки по всему миру.

Артур Лернер, работавший с Соросом в конце 60-х, поясняет: «Джордж одним из первых понял, что нужно мыслить глобально, а не замыкаться в провинциализме. Нужно понимать, как событие *здесь* отразится на событиях *там*. Валютные курсы тогда были не столь важны. Но он собирал общие сведения из разнообразных источников и основательно их обдумывал. А потом уже принимал решения, в большинстве случаев верные».

Лернера, аналитика из «Бэнк оф Нью-Йорк», приглашали в «Арнольд энд Блейхредер» в 1967 и 1968 годах, но первые две попытки оказались неудачными. Наконец, в начале 1969 года он ответил согласием. Он сразу стал помогать Соросу в управлении обоими фондами. В течение следующих двух лет они работали рука об руку.

Работа с Соросом оказалась трудной, но увлекательной. В те годы рынки колебались особенно резко, порой положение становилось просто драматическим. «Джордж был вроде надсмотрщика, — говорит Лернер. — Он заставлял собираться в кулак. Он мог бы править целым миром, что меня поражало. Он мог почти сразу предсказать последствия события в точке А для хода событий в точке Б. В таких случаях моя логика отказывала, это был просто более высокий уровень. Лучшего инвестора, в смысле понимания макротенденций в экономике, я не встречал. Когда речь идет о частностях, мелких проблемах, он распыляет внимание и не до конца использует свои способности».

Но и это не все, чем Сорос отличался от остальных сотрудников фирмы, а по сути, от всех остальных на Уолл-стрит. Речь идет о его интеллекте. Он думал все время, думал широко, выражался

так высокопарно, что большинство из его помощников могло понять его только с помощью словаря. Даже Лернеру пришлось приспособиться ко многому. Например, к соросовскому стилю письма. «Чего я не предусмотрел, так это того, что Джордж — заядлый писака. У него собственный стиль, хотя я не поклонник такого стиля. Я привык писать доклады попроще. Слог Джорджа намного вычурнее».

Джордж Сорос выделялся многим. Он был практикующим интеллектуалом. Соседство для заурядного офиса впечатляющее, но кто мог понять его?

Примерно тогда же Сорос приступил к работе над книгой «Алхимия и финансы». В 1969 году он попросил Лернера прочитать пять глав из этой книги. По словам Лернера, он не смог понять ни слова, но дело тут не в его недоразвитом интеллекте, а в способностях Сороса внятно излагать свои мысли. Надеясь найти краткое резюме теорий Сороса, Лернер недовольно морщился, тщетно перечитывая главы. Само слово «рефлексивность» сбивало с толку. Он был вынужден искать его в словаре. И через 25 лет, весной 1994 года, Лернер признался: «Мне до сих пор неясно это слово. Я не понимаю, что он хотел этим сказать».

Будучи дружен с Соросом, Лернер дал ему добрый совет: «Джордж, никогда не становитесь в позу учителя, ибо если вы захотите научить кого-либо с менее высоким уровнем интеллекта, большинству ваших сотрудников будет...» Лернер не закончил фразу. Вместо этого он «наивно» добавил: «Трудно понять, что именно вы имеете в виду»,

Именно эта фраза заставила Сороса прислушиваться ко всему, что говорили ему Артуры Лернеры. Пусть они не так умны, как он, но именно их уважения Сорос и добивался. А для этого ему нужно яснее излагать свои мысли.

Именно это и пытался внушить ему Лернер. Побуждение Лернера было благое и искреннее. Суть же его совета сводилась к следующему: ищите редактора, Джордж; ищите кого-нибудь, кто сможет помочь вам изложить эти мысли на обычном английском языке.

Вряд ли он пришелся по вкусу Джорджу Соросу. Поэтому большинство людей, которых просят прокомментировать опусы Сороса, даже не пытаются высказаться в духе Лернера. Они прекрасно знают, что он их не послушает. Тогда к чему беспокоиться? Зачем вызывать его раздражение? Вне зависимости от глубины понимания кем-либо вроде Артура Лернера общеприменимой теории рефлексивности Сорос решил, что пора проверить свои теории на рынке. Он уверен, что получит с их помощью немалые преимущества.

«Я вкладываю деньги туда, куда обещал, и не могу позволить себе отделяться от своих инвестиционных решений. Мне пришлось приложить весь свой интеллект, и я обнаружил, к своему величайшему удивлению и удовлетворению, что мои абстрактные идеи пришлились очень кстати. Было бы преувеличением приписывать им все мои успехи, но несомненно, что они стимулируют последние».

Первой отраслью, которой "Дабл игл" уделил особое внимание, были инвестиционные траст-фонды по недвижимости.

В 1969 году Сорос приобрел солидную репутацию, указав в широко распространенной памятной записке преимущества инвестирования в новый финансовый институт, именуемый инвестиционным траст-фондом по недвижимости (REIT — the real estate investment trust). Учитывая чередования подъемов и спадов, Сорос уподобил цикл деятельности REIT трехактной пьесе, правильно предугадав, что они переживут бурный подъем, но зарвутся и, возможно, даже разорятся. Проявляя недюжинную интуицию, Сорос пришел к выводу: «Если после начала третьего акта прошло не менее трех лет, я могу спокойно покупать их акции». Он оказался прав и заработал приличную прибыль. Когда в 1974 году, как он и предсказывал, REIT непомерно раздулись, Сорос сыграл на понижение курса их акций и заработал еще один миллион долларов. Этот первый успех в испытаниях собственных теорий рынком окрылил Сороса.

Он применил свою теорию и к буму слияний в конце 60-х, и делал деньги, по собственному признанию, «при любой погоде». Поначалу он наблюдал за вакханалией слияний, раздувавшей доходы компаний и впечатлявшей крупных институциональных инвесторов Сорос считал, что «пристрастие» излишне агрессивных менеджеров завысит курс акций объединившихся фирм. Он

активно скупал эти акции. А потом он продал их и неплохо заработал на последовавшем вскоре спаде.

В 1970 году Сорос подружился с Джимми Роджерсом, выпускником Иельского университета 1964 года, уроженцем городка Демаполис, штат Алабама.

Сорос и Роджерс. Каким великим инвестиционным тандемом они могли бы стать! Пожалуй, лучшим за всю историю Уолл-стрит.

Роджерс изучал политику, философию и экономику в Оксфордском университете, что произвело сильное впечатление на англофила и несостоявшегося философа Сороса. За время двухлетней службы в армии Роджерс снискал славу мастера по поиску выгодных акций. Он даже управлял портфелем акций своего командира.

Деятельность Роджерса на Уолл-стрит началась со службы в фирме «Бах и К». В 1968 году, всего с 600 долларов в кармане, Роджерс начал играть на бирже. Через два года он стал работать с Соросом в «Арнольд энд Блейхредер». Однако чуть позже вступили в силу новые ограничения для брокерских фирм, лишавшие Сороса или Роджерса права получать комиссионные от продажи акций своей компании. «Арнольд энд Блейхредер» не желала терять способных сотрудников. Но Сорос и Роджерс жаждали самостоятельности. Они ушли и открыли собственную фирму.

В 1973 году они учредили «Сорос фанд менеджмент» (СФМ), разместившийся в очень скромном трехкомнатном офисе с видом на Центральный парк. Далеко от Уолл-стрит. Очень странная идея для того времени. Почему некто, желающий преуспеть в инвестиционном бизнесе, устроился так далеко от самого средоточия финансового могущества?

Джимми Роджерс охотно поясняет, что раз уж он и Джордж Сорос стали думать «не в ногу» с Уолл-стрит, не было и причин оставаться в границах последней. Для Сороса решающим соображением стало то, что офис находился всего лишь в одном квартале от его роскошной кооперативной квартиры на Сентрал Парк-уэст.

В СФМ работалось гораздо спокойнее, чем в вечной лихорадке уолл-стритовских компаний. Летом сотрудники приходили на работу в туфлях для тенниса, а кое-кто, включая самого Роджерса, приезжал на велосипеде. Сорос и Роджерс стремились поддерживать в офисе дух непринужденности. Они надеялись сохранить его навсегда. Сколько бы денег они ни заработали. А каждый отдавал работе по 80 часов в неделю.

Поначалу их было всего двое: Сорос-торговец и Роджерс-исследователь. Хотя нет, была еще секретарша. Офис казался очень маленьким. И все же этим двоим удалось многое. Оказалось, что небольшие размеры имеют свои преимущества. Они могли сосредоточиться на одной проблеме и не тревожиться об «испорченном телефоне» и ворохе бумаг, о бесчисленных мелочах, которые разрушат слишком разросшийся фонд.

Да, они преуспели. Капиталы фонда вкладывали в акции. Для сделок с сырьем и валютой Сорос и Роджерс использовали фьючерсы и заемные средства, фонд Сороса вел беспрецедентную по объему торговлю на всевозможных рынках, включая рынки валют, сырья, акции и облигаций. С 1970 по 1980 год, когда их пути разошлись, Сорос и Роджерс ни разу не терпели убытков. На Уолл-стрит о них отзывались со все большим уважением. Казалось, они знают намного больше других о тенденциях в мировой экономике.

В 1971 году активы фонда стоили 12,5 млн. долларов, а через год уже 20,1 млн. С 31 декабря 1969 года по 31 декабря 1980 года фонд Сороса вырос на 3365%. Никакого сравнения с составным индексом 500 крупнейших компаний фирмы «Стэндард энд Пу» — за тот же период он вырос всего на 47%. К концу 1980 года фонд стоил уже 381 млн. долларов.

Будучи полным товариществом фонд почти не имел выгодных отличий от обычных, акционерных фондов. Но важным преимуществом была возможность продажи на понижение, операции слишком рискованной для рядовых инвесторов.

***Продажа на понижение.***



Звучит достаточно безобидно. Но для многих это равносильно обвинению в непатриотизме. Нельзя примириться с тем, что кто-то может играть на том, что фирме придется туго. Какой же вы после этого американец? Неужели вы не верите в экономику своей страны? Да и кто вы вообще такой, если пытаетесь нажиться на несчастье других?

Сорос пропускал такие обвинения мимо ушей.

Для него этот прием оказался талисманом, принося огромные доходы на американском и иностранных рынках. Вдобавок, фонд выступал собственным кредитором, выкупая свои акции с приличной маржей. Одним из достоинств фонда Сороса был небольшой размер; свободный от докучливых бюрократических процедур, он мог менять свои активы намного легче, чем крупные компании.

Сорос и Роджерс славно сработались. «Обычно, если мы не приходили к согласию, то просто ничего не делали», — вспоминает Роджерс. Конечно, так было далеко не во всех случаях. Если один из них был уверен в своей правоте, то стоял до конца. «Когда дело сделано, — продолжает Роджерс, — становится ясно, кто был прав. Когда мы что-то обдумывали вместе, то приходили к консенсусу. Я ненавижу это слово, поскольку консенсус в инвестиционном бизнесе чреват катастрофой, но мы почти всегда улаживали разногласия».

Они ценили друг друга за независимое мышление.

Возможно, в этом таилась главная опасность. Оба были настолько независимо мыслящими, что находили друг у друга слишком много ошибок. Но тогда они действовали слаженно, как хорошо смазанная машина. И даже не думали учиться чему-то у аналитиков Уолл-стрит, которые, по словам Роджерса, тупо следуют за стадом. Они подыскивали акции по собственному вкусу.

И читали. Запоем. Выписывали около 30 изданий, включая журналы по производству удобрений и трикотажа. Внимательно читали популярные журналы в поисках перспективных социальных или культурных тенденций. Сотни компаний направляли свою печатную продукцию СФМ. Досье фонда содержало сведения о состоянии финансов свыше 1500 американских и иностранных компаний. Ежедневно Роджерс изучал 20 — 30 годовых отчетов фирм, стараясь отыскать интересные нюансы в деятельности компаний или намеки на новые долгосрочные тенденции, то есть то, чего не разглядели другие. Они усердно искали это самое «то», чтобы внезапно перевернуть устоявшиеся мнения.

Сорос искал подводные камни в океане акций, искал возможности изменений, еще никем не замеченные, просто чтобы проверить свою теорию. Как сказал Роджерс, «нас интересовал не столько размер дохода компании в следующем квартале или объемы отгрузки алюминия в 1975 году, а то, как более общие социальные, экономические и политические факторы изменят судьбу отрасли или группы фирм через некоторое время. Если между увиденным нами и рыночной ценой на их акции была значительная разница, тем лучше, потому что мы могли на ней заработать».

Например, в начале 70-х Сорос обнаружил «внезапные перемены» в банковском деле. В 1972 году он решил, что там скоро изменится очень многое. Банки тогда пользовались дурной славой. Их служащие считались неповоротливыми тупицами, и лишь немногие верили, что банки выйдут из дремоты. Вполне понятно, что инвесторов ничуть не интересовали акции банков.

Однако Сорос не поленился покопаться, как следует, и обнаружил, что целое поколение молодых банкиров, выпускников передовых школ бизнеса, готово действовать от имени своих работодателей весьма агрессивно. Оно живет и побеждает, постепенно, но уверенно. Эти новые менеджеры сосредоточены пока на нижних ступенях иерархии, а это должно привести к будущему росту курса акций банков: менеджеры применяют новые финансовые инструменты, и доходы банков растут. Однако акции банков продаются практически по номинальной цене. Многие банки уже не могли наращивать таким образом собственные капиталы. Но чтобы расти дальше, увеличивать операции, им нужен дополнительный акционерный капитал.

В 1972 году «Ферст нэшнл сити бэнк» устроил званый ужин для аналитиков ценных бумаг, причем поразил всех напористостью. К величайшей досаде Сороса, его не пригласили. Но пресловутый ужин побудил его к активным действиям. Он написал доклад под названием «Дело о растущих банках», в котором доказывал, что хотя сейчас акции банков — неходовой товар, они вскоре станут ходовым, вопреки расхожим мнениям. Приурочив публикацию доклада к устроенному банком ужину, Сорос изложил свои аргументы в пользу покупки акций. Он даже порекомендовал



несколько преуспевающих банков. Через некоторое время курс банковских акций начал расти, и Сорос получил 50-процентную прибыль.

Переворот в банковском деле ознаменовал начало кредитного бума 70-х, который питал рост и слияния американских корпораций в период бума 80-х. В полном соответствии со своей теорией рефлексивности Сорос определил начало периода подъема в новом чередовании подъема и спада.

Выяснив также, что многие страны вот-вот совершат экономический прорыв, Сорос стремился проникнуть на рынки акции иностранных компаний. Какие именно страны открывают свои рынки для иностранных инвестиций, выдвигают новый политический курс на экономическую стабилизацию или верны курсу на рыночные реформы?

Сорос надеялся добиться преимуществ для себя, играя по-крупному. Один его бывший сотрудник сказал: «Как всякий хороший инвестор, он старается купить на грош пятаков». Если открывались недостаточно зрелые рынки акций, подобные рынкам Франции. Италии или Японии, Сорос сразу нацеливался на них. Он надеялся опередить других инвесторов на срок от полугода до полутора лет.

Поэтому он скупал японские, канадские, голландские и французские акции. Какое-то время в 1971 году четверть всех активов фонда Сороса была вложена в японские акции. Ставка окупилась с лихвой, когда фонд удвоил свой капитал.

Сорос и Роджерс угадывали нужные акции. Как-то в 1972 году один знакомый сообщил Соросу, что закрытый доклад министерства торговли указывает на рост зависимости США от импортных поставок топлива, фонд тут же купил акции фирм, производящих оборудование для нефтяных промыслов, занятых бурением скважин и добычей угля. Через год, в 1973 году, арабы наложили на США нефтяное эмбарго — и акции топливных компаний взмыли в цене до небес.

В 1972 году Сорос и Роджерс предвидели также продовольственный кризис, и после покупки акций компаний по производству минеральных удобрений, оборудования для ферм и переработки зерна заработали впечатляющие суммы.

Дальше — больше. В это же время Сорос и Роджерс умело определили американский военно-промышленный комплекс как потенциально прибыльный объект инвестиций.

В октябре 1973 года Израиль был застигнут врасплох, когда египетская и сирийская армии нанесли мощные удары по еврейскому государству. В первые дни войны Израиль вел оборонительные бои, нес многотысячные потери в живой силе, терял множество танков и самолетов. Многие говорили о том, что израильская военная технология устарела. Для Сороса стало ясно, что американская устарела ничуть не меньше. И когда Пентагон поймет это, ему придется потратить огромные деньги на обновление своих arsenалов.

### **Ищите внезапных перемен на рынке акций, перемен, еще никем не замеченных**

Эта идея казалась большинству инвесторов малопривлекательной. Фирмы по производству вооружений понесли после вьетнамской войны такие убытки, что финансовые аналитики и слышать о них не хотели.

Однако в начале 1974 года Роджерс стал особенно внимателен к данной отрасли. Открытый им потенциал оборонной промышленности побудил Роджерса пойти дальше. Он отправился в Вашингтон, переговорил с чинами из Пентагона и объездил подрядчиков министерства по всей Америке. Сорос и Роджерс все больше убеждались в своей правоте. А другие не замечали, что упускают огромный куш.

В середине 1974 года Джордж Сорос стал скупать акции подрядчиков Пентагона. Он купил акции «Нортроп», «Юнайтэд Эйркрафт» и "Груммай". Хотя авиакомпания «Локхид» угрожала ликвидация, Сорос поставил на нее и в конце 1974 года купил и ее акции.

Он и Роджерс заполучили бесценные сведения об этих фирмах. Все они заключили крупные контракты, и если эти контракты продлят, поток прибылей не иссякнет еще в течение нескольких лет.

В начале 1975 года фонд Сороса стал инвестировать средства в фирмы, поставляющие электронное оборудование военного назначения. Потери израильской авиации во время «войны Судного дня» были во многом вызваны отсутствием эффективной электронной нейтрализации вооружений, изготовленных и поставленных арабам Советским Союзом.

Сорос и Роджерс взяли это на заметку. Они учли также и то, что современное поле боя во многом изменилось. Весь современный арсенал представляет собой, по сути, произведение искусства: сенсоры, радиоуправляемые артиллерийские снаряды и «умные бомбы». И все это должно принести хорошие доходы. Сорос и Роджерс были правы, что отразили растущие прибыли их фонда.

В чем же секрет умелого использования Соросом конъюнктуры?

Начнем с бесконечного терпения.

Потом отметим высокоразвитое чутье на «золотые жилы» рынка. Все ищут эти жилы, и у всех есть свои теории, как сделать поиск более успешным. Однако Сорос, настроив свои антенны на малейшие движения финансовых рынков, все время ищет некие загадочные сигналы, которые могли бы принести ему хотя бы малейшую пользу.

Когда он улавливал сигнал, он прятал его и никому не объяснял, почему он действует в том, а не ином направлении, проверяя свою интуицию рыночными реалиями.

Он знал, на что способен.

Для этого ему приходилось только из года в год смотреть на дно пропасти.

## ГЛАВА 9

### Скачок «Квантума»

В 1975 году Джордж Сорос стал замечен на Уолл-стрит. Точнее, стала привлекать внимание его незаурядная способность делать деньги. Мало кто сомневался, что его ждет большое будущее.

Аллан Рафаэль, работавший с ним в 80-е годы, сказал: «Он упорно работал. Был проницателен и агрессивен. Стал лучшим в своем деле. В этом бизнесе не обязательно мыслить логически и вообще рационально. Это интуитивный процесс. В этом бизнесе ощутима разница в опыте, и я думаю, что Джордж обладал всеми необходимыми качествами».

Хотя кое-кто на Уолл-стрит узнал его получше, для остального мира Сорос оставался практически невидим. И на то были веские основания. В отличие от конца 80-х и 90-х годов, в те дни на крупнейших инвесторов обращали мало внимания. Финансовые издания не столь рьяно следили за всеми перипетиями на Уолл-стрит и, следовательно, меньше интересовались и выдающимися игроками на финансовых рынках. Это сегодня личную жизнь таких людей изучают столь же тщательно, как и их послужной список.

Но даже если бы журналисты действовали напористее, Сорос и большинство его коллег на Уолл-стрит питали к прессе глубокое недоверие. Они желали как можно меньшей огласки. Инвестиционный бизнес считался сугубо частным делом.

Более того, на Уолл-стрит бытовало мнение, что внимание посторонних равносильно сглазу, а внимание прессы — дурная услуга, приятная поначалу, но неизбежно низвергающая бизнесмена в пропасть. Считалось, что худшее, что может выпасть на долю инвестора на Уолл-стрит, это увидеть свой портрет на обложке популярного журнала. Слава имела свою цену и иногда оказывалась роковой.

Поэтому Джордж Сорос оставался в тени и находил это весьма удобным. Его давний друг Байрон Вин говорил: «Насколько я помню, Джордж никогда не занимался саморекламой, хотя это могло принести ему определенные выгоды».

Но 28 мая 1975 года «Уолл-стрит джорнэл» словно прожектором осветил Джорджа Сороса в хвалебной передовице. Уже сам заголовок позволил Соросу изведать вкус славы:

«В мире больших денег: инвестиционный фонд не поддается веяниям на Уолл-стрит и процветает и в трудные времена».

*Фонд Сороса приносит большие прибыли иностранцам, улавливая структурные изменения в экономике: как зарабатывать на поставках оружия Израилю».*

Погубит ли Сороса статья в журнале? Изменит ли его долю к лучшему? Он сам опасался, что внимание прессы сыграет против него, хотя у Сороса были все основания быть довольным этой статьей. Она рекламировала независимость мнений Сороса по финансовым вопросам, утверждая, что именно она принесла огромную прибыль его фонду.

Во время написания статьи Сорос пребывал в скверном настроении. Когда журналист «Уолл-стрит джорнэл» усадил его за интервью, инвестор пожаловался на хроническую боль в спине, которая, по его словам, обостряется при любых затруднениях в его фонде. «Управление деньгами — один из наиболее безжалостных видов бизнеса, — с горечью утверждал Сорос. — Нельзя делать вид, что работаешь, и пустить все на самотек, тщательные подсчеты ведутся каждый Божий день».

Потом Сорос, что удивительно в свете его дальнейших невероятных и непрерывных успехов, пессимистично высказался о своем будущем: «Кто знает, как долго успех будет сопутствовать моему фонду? История дает примеры, как управляющие таких фондов прогорали, и я уверен, что в один далеко не прекрасный день прогорим и мы. Я просто надеюсь, что этот день наступит не сегодня».

Статья начиналась с портрета улыбающегося Сороса, наблюдающего за графиками курсов акций на компьютере. Продажа акций одной очень известной фирмы по производству стройматериалов была в полном разгаре. Он ожидал резкого падения их курса. А институциональные инвесторы скупали как раз те акции, которые он продавал.

— Посмотрите, как рыщут за ними траст-отделы банков! — смеялся Сорос, — Не успел я предложить к продаже пакет этих акций по цене на полпункта выше, чем на прошлых торгах, как их уже вырывают из рук!

Через несколько недель курс этих акций упал, что дало Соросу неплохую балансовую прибыль. А не в меру ретивые покупатели понесли убытки. Какова мораль сей басни? Проявленная Соросом независимость суждений была обычным образом действий.

Восхваляя Сороса и Роджерса, «Уолл-стрит джорнэл» восклицал: «Много лет эта парочка демонстрирует дар покупать акции до того, как они войдут в моду, и продавать их на вершине популярности у инвесторов. Как правило, они не занимаются акциями, ставшими популярными среди крупных взаимных инвестиционных фондов, траст-отделов банков и других институциональных инвесторов, если только не играют на их понижение».

Потом слово взял сам Сорос: «Мы исходим из предположения, что биржа всегда ошибается, поэтому копирование кого-либо на Уолл-стрит обрекает вас на неудачу. Большинство тамошних аналитиков по акциям выступают заурядными рекламными агентами менеджеров фирм, списывая свои доклады из годовых отчетов корпораций или друг у друга, и очень редко обнаруживают нечто действительно стоящее».

Что же остается Джорджу Соросу?

Он волен развивать свое независимое мышление. И он всегда преуспевал!

Крупные инвесторы с тревогой наблюдали за уменьшением стоимости своих активов вдвое за 1973 и 1974 годы. В то же время Сорос преуспевал, добившись прироста на 8,4% за 1973 и на 17,5% за 1974 год.

Роберт Миллер, тогда доверенный помощник Сороса, вспоминает, что Сорос-умел «находить ценные идеи, не ставшие расхожей мудростью, и видел просветы в свинцовых тучах... Он точно знал, почему следует или не следует покупать акции. Другим талантом Сороса было умение сразу выходить из опасных ситуаций».

Одной из излюбленных игр фонда Сороса была игра на понижение. Он заметил, что испытывает «злорадство», продавая в игре на понижение акции крупных компаний-фаворитов. Фонд играл против нескольких ведущих институциональных инвесторов и продал большие пакеты акций хорошо известных корпораций. В итоге курс этих акций резко упал, что принесло фонду немалый доход.

### **Рынок акций всегда заблуждается, поэтому, копируя кого угодно на Уолл - стрит, вы обречены на неудачу**

Игра Сороса на акциях косметического гиганта "Эйвон" считается классическим примером извлечения прибыли из игр на понижение. Чтобы сыграть *а* эту игру, Сорос заключил контракт на покупку 10000 акций корпорации по рыночной цене 120 долларов за штуку. Потом курс акций упал. Через два года Сорос выкупил эти акции обратно по цене... 20 долларов за штуку, точно следуя старой мудрости покупать на грош пятаков. Из разницы в 100 долларов за акцию фонд заработал около миллиона. Сорос сделал это, уловив общую тенденцию: задолго до падения объема продаж

«Эйвона» он понял, что стареющее население страны будет покупать намного меньше косметики.

Сорос с удовольствием пояснял: «В случае с «Эйвоном» банки не поняли, что послевоенный бум в производстве косметики завершился, поскольку рынок оказался насыщен, а детям эта ерунда ни к чему. Это еще одно важное изменение, которое они не учли».

Соросу удалось предвосхитить поток слияний железнодорожных компаний в США. А когда другие прочили Нью-Йорку позорное банкротство, Сорос сумел заработать на муниципальных облигациях, выпущенных городскими службами. Были, конечно, и неудачи. Иногда он вкладывал слишком много денег в акции, стоимость которых была завышена благодаря искусной рекламе менеджеров компаний. Акции «Оли-ветти», например, он купил только благодаря личной встрече с руководством компании. Впоследствии Сорос сожалел об этой операции: акции «Оливетти» расходились неважно.

Невыгодными оказались и спекулятивные сделки с валютой, а также опционы на акции. Команда Сороса-Роджерса потеряла 750 тысяч на акциях «Спрейг электрик», ошибочно спрогнозировав быстрый рост курса акций компаний по производству полупроводников. Роджерс пояснял: «Это просто тот самый случай, когда несостоятельный анализ совпал с покупкой нескольких мелких компаний по производству полупроводников вместо одной крупной».

И все же разработанная ими система срабатывала. Если начало 70-х для многих на Уолл-стрит завершилось плачевно, Джордж Сорос стал приятным исключением. С января 1969 года по декабрь 1974 акции фонда выросли в цене почти втрое, с 6,1 млн. до 18 млн. долларов. Каждый финансовый год завершался с положительным сальдо. Индекс 500 крупнейших компаний США за этот период вырос только на 3,4%.

В 1976 году фонд Сороса вырос на 1,9%. Потом, в 1977 году, когда индекс Доу-Джонса упал на 13%, фонд Сороса вырос еще на 31,2%.

В конце 1977 и начале 1978 годов Сорос и Роджерс снова решили покупать акции предприятий высокой технологии и оборонной промышленности, назло бытовавшему на Уолл-стрит нежеланию связываться с ними. Бартон Виггс из «Морган энд Стенли» утверждает: «Не забывайте, что когда нашим президентом был поборник прав человека Джимми Картер, Джордж ратовал за эти акции еще за полтора года до того, как они вошли в моду на Уолл-стрит». Сорос ругал себя за опоздание, но на самом деле он один обратил тогда внимание на эти акции.

В 1978 году его фонд показал прирост стоимости актива на 55,1%, доведя ее до 103 млн. долларов. На следующий год фонд вырос на 59,7%, подняв стоимость своих активов до 178 миллионов. Стратегия на покупку акций предприятий передовой технологии оправдала себя и не проявляла пока признаков устаревания.

В 1979 году Сорос переименовал свой фонд. Теперь он назывался «Квантум» — в честь открытого Гейзенбергом принципа неопределенности в квантовой механике. Этот принцип гласит, что невозможно точно предсказать поведение микрочастиц, что совпадало с убеждением Сороса в том, что рынки постоянно пребывают в состоянии неопределенности и изменений, что позволяет делать деньги, игнорируя очевидное и ставя на неожиданное. Фонд преуспевал настолько, что взимал премию за курсовую разницу при продаже своих акций.

Когда некто зарабатывает столько денег, сколько Джордж Сорос, неизбежно возникают вопросы о том, все ли его действия законны. Сорос ежегодно представлял отчеты о деятельности фонда Комиссии по ценным бумагам и биржам, и они не разу не вызвали серьезных нареканий.

Однако в конце 70-х раздалось и серьезное обвинение. Комиссия подала на Сороса иск в окружной федеральный суд Нью-Йорка по обвинению в манипуляции курсом акций. Точнее, ему приписывали мошенничество и нарушение правил федерального закона о ценных бумагах, направленных против манипуляций.

Согласно иску Комиссии, Сорос занизил курс акций «Компьютер сайэнсис» на 50 центов за акцию накануне объявления публичной подписки на них в октябре 1977 года. Он якобы велел своему брокеру активно продавать акции компании. Брокер продал 22400 акций из 40100, что составило 70% всех продаж акций «Компьютер сайэнсис» 11 октября 1977, как утверждалось в иске Комиссии.

Комиссия указывала также, что ранее объявленная цена предложения основывалась на «заниженной» цене заключительных торгов того дня, 8,375 долларов за штуку, фонд Джонса,



некоммерческая организация из Калифорнии, предлагавшая акции, в июне 1977 года согласилась продать полтора миллиона своих акций на открытых торгах, а остальные полтора миллиона акций — компании «Компьютер сайэнсис» по той же цене, что сложится на бирже. Предполагаемая манипуляция могла обойтись фонду в 7,5 млн. долларов.

Комиссия утверждала, что фонд Сороса купил 155000 акций у менеджера фонда, а другие 100 тысяч акций у других брокеров по заниженным ценам. В день торгов и в течение последующего месяца Сорос одобрил покупку еще 75 тысяч акций «Компьютер сайэнсис», чтобы удержать цену на уровне 8.375 долларов за акцию или выше и тем самым «побудить других лиц» покупать эти акции, как гласили обвинения, выдвинутые Комиссией.

Судебный процесс завершился подписанием мирового соглашения, в котором Сорос не признавал, но и не отвергал эти обвинения. Он понял, что открытая борьба с Комиссией потребует слишком много сил и времени. В одной из журнальных статей за 1981 год приводились слова Сороса: «Комиссия не могла поверить, что кто-то может действовать столь успешно, как я, не допуская при этом нарушений закона, поэтому выискивала любую зацепку».

Фонд Флетчера Джонса из Калифорнии также подал иск на Сороса, обвиняя его в нанесении фонду значительных убытков путем занижения курса акций. Однако фонд и Сорос пришли к мировому соглашению, по которому Сорос уплатил компенсацию и размере одного миллиона долларов. Но эти иски не остановили Сороса. Более того, они ничуть не повлияли на рост его доходов.

Сорос преуспел на валютном рынке. Он продал английские фунты накануне падения их курса. Он активно торговал английскими государственными облигациями, так называемыми золотообрезными бумагами, которые пользовались большим спросом, так как их можно было приобретать по частям. Сорос купил этих облигаций, по слухам, на миллиард долларов, заработав сразу около 100 миллионов.

В 1980 году, через 10 лет после создания фонда, Сорос добился небывалого прироста стоимости активов — на 102,6%. К тому времени их цена выросла до 381 млн. долларов. Личное состояние Сороса к концу 1980 года оценивалось в 100 млн. долларов.

По иронии судьбы, основную выгоду от таланта Сороса, помимо самого инвестора, получали несколько богатых европейцев, те самые люди, которые внесли в фонд Сороса столь необходимый первоначальный капитал. «Нам уже незачем было делать этих людей богатыми, — сказал Джимми Роджерс. — Но мы сделали их прямо-таки тошнотворно богатыми».

## ГЛАВА 10

### Духовный кризис

К концу 70-х годов, казалось, Сорос вознесся на вершину успеха. По канонам жанра, он мог бы расслабиться и достичь душевного равновесия. Не тут-то было! Если его родители обожали сыновей, то сам Сорос, напротив, не мог уделить того же внимания своей семье. Он был всецело поглощен работой и проводил мало времени с женой, а еще меньше с детьми.

В 1977 году его брак дал трещину. По словам Сороса, «я целиком слился со своим фондом; он жил отдельно от меня, а я жить без него не мог, я засыпал и просыпался с фондом... он заменял мне любовниц. Я пытался подавить страх перед возможными убытками и просчетами. Моя жизнь тогда являла собой жалкое зрелище».

Через год, в 1978 году, супруги стали жить раздельно.

В тот же день он случайно встретил двадцатидвухлетнюю Сьюзен Вебер, с которой незадолго до этого познакомился на одном из званых обедов. Ее отец был известным в Нью-Йорке фабрикантом сумок, обуви и аксессуаров к ним. Сьюзен изучала в Барнард-колледже историю искусства, а потом помогала Марку Ротко и Виллему де Кунингу, работавшим на студии «XX век-Фокс», снимать документальные фильмы. Сорос сказал, что разъехался с женой, и пригласил ее пообедать с ним. Через пять лет он и Сьюзен Вебер сочетались законным гражданским браком в Саутхэмптоне на острове Лонг-Айленд.

В 1979 году Соросу было только 49 лет. Он не нуждался в деньгах, но перегрузки на работе стали доставлять ему немалые страдания. Фонд настолько разросся, что пришлось нанимать все новых служащих: с трех человек штат вырос до двенадцати. Сорос работал уже не в тесной



дружеской компании, где ему приходилось общаться с одним-двумя сотрудниками. Теперь хлопот прибавилось: приходилось делиться ответственностью с другими, а этой способностью он был одарен, по признанию некоторых сотрудников, более чем скромно.

Чем больше денег, тем больше решений приходилось принимать о том, куда их вкладывать. При обилии привлекательных акций было нелегко в этом разобраться. Да и Роджерс стал раздражать его. Раньше они улаживали свои разногласия мирно, но теперь взаимные обиды прорывались наружу. Роджерс был не в восторге от необходимости руководить столь крупным фондом. Разрыв произошел, когда Сорос попытался ввести нового партнера, которого он мог бы со временем сделать своим преемником. Роджерс встал на дыбы. «Он не одобрил никого из моих избранников, да и вообще не терпел никого рядом с собой, — говорил Сорос. — Он очень усложнял жизнь другим людям».

Примечательно, что партнеры расстались в столь успешном для них 1980 году. В мае Роджерс покинул фонд, забрав свои 20% от причитавшейся премии в 14 млн. долларов. На долю Сороса приходилось 80%, или 56 миллионов.

Официальная версия ухода Роджерса сводилась к тому, что фонд чересчур разросся, и он был вынужден тратить слишком много времени на раздумья, когда давать многочисленным служащим отпуска или прибавки к жалованью. Ни Сорос, ни Роджерс ни разу не говорили о причинах разлада публично. В краткой беседе со мной Роджерс также не пожелал копаться в прошлом. По его тону я понял, что воспоминания были еще слишком свежи и горьки.

Сорос задавал себе вопрос, стоит ли заниматься бизнесом дальше. Денег он заработал больше, чем сможет потратить. Рутинная надоеда. Он устал играть чужими деньгами, руководить множеством людей, которых нанимал не сам. И для чего? Что взамен? Где радости жизни? Сорос признавал, что он «как-то перегорел». После 12 фантастически удачных лет, пробившись наверх, он понял, что жизнь инвестора просто не удовлетворяет его как личность.

«К 1980 году, когда я уже не мог скрывать свои успехи, меня охватил некий духовный кризис. Я спрашивал себя, ради чего я должен терпеть -страдания, если не могу насладиться собственным успехом? Я должен вкушать плоды своего труда, пусть даже придется зарезать курицу, несущую золотые яйца».

Духовный кризис отразился на делах Сороса. Он слишком спешил с выводами, и многие инвестиции оказались неудачными. Он слишком долги не обновлял портфель активов. Он долгое время получал сведения от высокопоставленных лиц, но теперь часто обращался к некомпетентным людям, во всяком случае, если верить его критикам. В самом деле, он подолгу беседовал с правительственными чиновниками, особенно с председателем совета управляющих федеральной резервной системы Полом Волкером. «Если обращаться за советами, куда инвестировать деньги, к чиновникам, — отмечал крупный инвестор Джерри Маноловичи, позднее ставший сотрудничать с фондом Сороса, — в конце концов окажетесь в богадельне».

Летом 1981 года никто не думал, что фонд Сороса окажется на мели. Но многие искренне опасались за состояние дел фонда. А затем наступил крах рынка федеральных облигаций. Пролема Сороса на этом рынке обозначилась еще в конце 1979 года, когда Пол Волкер решил переломить хребет инфляции. Учетные ставки подскочили с 9 до 21% годовых, и Сорос резонно решил, что это вредно скажется на экономике. Когда летом оживился рынок федеральных облигаций, Сорос начал скупать их. Долгосрочные казначейские обязательства, срок погашения которых наступал в 2011 году, в июне покупали за 109% от номинальной стоимости. Но к концу лета их цена упала лишь до 93%.

Сорос занимал средства по краткосрочным учетным ставкам, которые впервые превысили проценты по долгосрочным кредитам. Это подрывало экономику страны, вынуждая ФРС понижать учетные ставки, чтобы усилить спрос на правительственные ценные бумаги. Однако экономика продержалась намного дольше, чем рассчитывал Сорос, и учетные ставки подскочили еще выше.

У Сороса были все возможности свести баланс по операциям с федеральными облигациями с положительным сальдо, хотя он играл на заемные средства. Пока процент по облигациям был выше процента по банковским кредитам, облигации могли приносить прибыль. Сорос занимал под 12% годовых. Но если облигации приносили 14%, а иногда даже 15%, то проценты по краткосрочным кредитам подскочили до 20% годовых, что привело к появлению негативного сальдо, и прибыли исчезли. За год Сорос потерял от 3 до 5% на каждой облигации. По некоторым оценкам, это обошлось его клиентам в 80 миллионов.

Весь в долгах, он пытался удержать струхнувших клиентов.

Несколько основных инвесторов из Европы решили изъять свои средства из фонда. Один помощник Сороса вспоминал, что «он чувствовал себя разбитым. Ему словно навязали бой в невыгодной обстановке. Он приговаривает, что нечего делать на рынке, если бояться боли. Он был готов к ней психологически и эмоционально, а его инвесторы — нет. Он понял, что группа ненадежных инвесторов была его ахиллесовой пятой. Его беспокоили неудачи, беспокоили убытки, но все эти переживания не сравнятся с испытанным Соросом разочарованием в людях, бросивших его в трудную минуту. Он даже подумывал, не пора ли уходить из бизнеса».

Как ни странно, предсказание Сороса о спаде в экономике опять оказалось верным. Но это произошло лишь через шесть или девять месяцев. Его прогнозы пагубного влияния высоких учетных ставок на экономику были обоснованны, но сбылись лишь в 1982 году, когда самому Соросу уже досталось на орехи.

Страдания и растерянность Сороса усиливались на протяжении всего кошмарного лета 1981 года, и именно тогда крупный бизнес-журнал опубликовал о нем лестную передовицу, описывая его как инвестора в превосходных степенях, — как раз накануне летнего провала.

В июне 1981 года Сорос предстал перед публикой на обложке «Инстительюшнл инвестор». Рядом с его улыбающейся физиономией красовалась фраза: «Величайший в мире инвестиционный управляющий». Подзаголовок гласил: «Джордж Сорос ни разу не терпел убытков, а его успехи внушают уважение. Мы расскажем о том, как он уловил новые тенденции в инвестиционном бизнесе в 70-х годах и в итоге сколотил личное состояние в 100 миллионов долларов».

Суть статьи сводилась к утверждению, что Сорос — суперзвезда в бизнесе. «Каков Борг в большом теннисе, Джек Никлоз в гольфе и Фред Астер в чечетке, — таков Джордж Сорос о инвестиционном бизнесе».

Статья поясняла, каким образом Сорос заработал свое состояние. Имея активов всего на 15 миллионов в 1974 году, фонд Сороса к концу 1980 года вырос до 381 миллиона. «За 12 лет, управляя деньгами таких клиентов, как Гельдринг и Пирсон из Амстердама или банк Ротшильда в Париже, Сорос ни разу не завершал финансовый год с убытками. В 1980-м фонд показал впечатляющие темпы роста: 102% за год. Сорос превратил пошрины на прирост капитала в свое личное состояние, оцениваемое примерно в 100 миллионов долларов».

Читателям статьи Сорос мог показаться загадкой, волшебником, хранящим свои секреты в глубокой тайне, ловкачом, но не бесчестным, а умным, даже слишком умным человеком. Автор статьи отметил: «К окутывающей Сороса атмосфере таинственности добавим тот факт, что никто не знает, что будет делать Сорос дальше и как долго он будет заниматься инвестиционным бизнесом. Поскольку он управляет офшорным фондом, он не обязан регистрироваться в Комиссии по ценным бумагам и биржам. Он избегает профессиональных биржевиков Уолл-стрит. Бизнесмены, знающие его лично, признают, что никогда не были особенно близки с ним. Что же касается славы, сложилось общее мнение, что он в ней не нуждается». Сорос из-за этой передовицы потом долго отказывался давать интервью журналу «Инстительюшнл инвестор». Намного позже он заметил: «Если вы действуете на рынке, значит, вы действуете анонимно»,

Как хотелось Соросу остаться в то лето анонимным! Вместо этого он неожиданно приобрел статус общественного деятеля. Величайший в мире инвестиционный управляющий с огромным трудом управлял доверенными ему капиталами. Летние убытки глубоко ранили душу Сороса. Как отметил журнал «Форбс» от 12 октября 1981 года, «мир, не знавший о его триумфах, равнодушен к его неудачам». Благодаря упомянутой выше передовице, мир многое узнал о триумфах Джорджа Сороса. И все лето следил за ним.

Нарастала угроза открытого бунта клиентов. Хотя Сорос не раз летал в Европу, чтобы отговорить одного крупного швейцарского инвестора от выхода из фонда, тот все же покинул его. Вслед за ним ушли другие. Один из бывших сотрудников Сороса вспоминает: «Он впервые столкнулся с тем, что преданные ранее клиенты и партнеры покидают его в трудную минуту. Тем летом он глубоко разочаровался в людях, которым он заработал столько денег за предыдущие 10—15 лет. Процесс изъятия средств обнажил всю уязвимость фонда, и долгое время после этого он не занимался активным привлечением средств».

1981 год оказался для фонда наихудшим. Акции «Квантума» упали в цене на 22,9%. В первый (и пока последний) раз фонд завершил год без прибыли. Многие клиенты фонда оказались теми, кого один обозреватель окрестил «летучими искателями успеха из Европы». Они боялись, что Сорос

утратил свою былую хватку, и добрая треть инвесторов покинула фонд. Позднее Сорос признавал, что не может винить их за это. Уход этих инвесторов урезал средства фонда наполовину — до 193,3 млн. долларов.

На этом фоне неудивительны речи Сороса о своем уходе из бизнеса. Он бился над решением вопроса, что же ему делать. И попытался избавиться от всех клиентов. По крайней мере, от тех, кого считал потенциальными дезертирами.

Пришло время приняться за книгу, которую он давно хотел написать. Он даже придумал ей рабочее название. Сорос собирался назвать ее «Имперский круг».

## ГЛАВА 11

### Имперский круг

После вступления Рональда Рейгана на должность президента в январе 1981 года Сорос с интересом наблюдал за тем, как президент-сторонник неоконсервативного курса, чтобы добиться победы в новом противостоянии с Советским Союзом, принялся увеличивать военные расходы Америки, не повышая налогов. Как отразится эта новая политика на американской экономике? Станет ли она началом нового цикла «подъем-спад»?

По мнению Сороса, это вполне могло произойти. Телеобозреватель Адам Смит попросил Сороса пояснить, каким образом он узнает о начале очередного цикла «подъем-спад». «Колокольчик звонит, когда вы читаете утреннюю газету? — съязвил Смит. — Как все это выглядит? »

Прежде всего, отметил Сорос, подобные циклы начинаются не каждый день. Но новая политика, которую он окрестил «имперским кругом Рейгана», обещает привести именно к этому. Подобный имперский круг, благодатный для пребывающих в центре и пагубный для периферии всемирной системы, основан на сильном долларе, сильной американской экономике, растущих учетных ставках, бюджетном дефиците и ценах на недвижимость. В итоге, по мнению Сороса, «процесс развивается по нарастающей, но он неустойчив и при известных условиях может обратиться вспять. Поэтому имеет место разновидность цикла «подъем-спад».

Энтузиазм Сороса не совсем погас, но его не хватало на продолжение повседневного руководства операциями фонда. Он знал, что должен передать фонд в надежные руки, прежде чем отойти от дел.

Почти весь 1982 год он посвятил поискам подходящего для этого человека. Наконец, он обнаружил его в далеком штате Миннесота. Джим Маркес был тогда 33-летним вундеркиндом, управляющим крупным взаимным инвестиционным фондом под названием «Ай-Ди-Эс прогрессив фанд» в Миннеаполисе. Марксе отнюдь не был лентяем. За 1982 год фонд вырос на 69% и достиг 150 млн. долларов, опередив все остальные взаимные инвестиционные фонды. Впервые Сорос и Маркес встретились в начале года, а всего на протяжении 1982 года они встречались 15 раз.

Каждый раз, когда Сорос задавал молодому управляющему, своего рода «разминку для ума», Маркесу казалось, что ему вот-вот предложат работу в фонде Сороса. Но перед этим он прошел своеобразные курсы, во время которых маститый инвестор изощрялся в контрольных вопросах, снова и снова спрашивая себя, правильно ли он сделал, остановив выбор на вундеркинде со Среднего Запада.

— Джордж логично мыслит, — сказал мне Маркес весной 1994 года, выбравшись в конце дня из своего манхэттенского офиса на Парк-авеню, откуда он руководит операциями собственного инвестиционного фонда. — Он часто проверяет, справитесь ли вы с его обязанностями. А иногда... хочет узнать ход вашей мысли и ваше умение выбираться из интеллектуальных ловушек. Он предлагает близкий к нынешней ситуации экономический сценарий и подробно описывает его. А потом говорит: что вы сделаете в такой ситуации?

### Чтобы играть, нужно быть готовым к страданию

Даже занимаясь активными поисками заместителя, Сорос все время подумывал о том, чтобы продолжать работу неполный день. Маркес почти не сомневался, что Сорос просто хочет снять с себя часть обязанностей. «Чтобы не выходить из игры, нужна готовность терпеть боль», — часто

говорил ему Сорос. Маркес чувствовал, что Соросу надоела эта игра.

Он искал заместителя. «Я полагаю, его первым заместителем стал именно я», — добавляет Маркес.

Как бы красочно ни описывал свои страдания Сорос, в 1982 году его фонд более чем преуспел. Как и предсказывал Сорос, политика Рейгана привела к укреплению экономики, и летом финансовые рынки начали игру на повышение, так как учетные ставки упали, а курс акций стал расти. Все поняли, что цикл вступил в фазу подъема. К концу года фонд «Квантум» вырос на 56,9%, увеличив стоимость активов со 193,3 млн. до 302,8 млн. долларов. Сорос приблизился к показателям 1980 года (381,2 млн. долларов). И все же он хотел отойти от дел. Хотя бы на некоторое время.

Маркес приступил к работе 1 января 1983 года. Сорос управлял половиной всех активов фонда; другую половину он разделил между 10 другими менеджерами. Отлученный от операций внутри США, Маркес замещал Сороса в международных инвестициях. Итак, Сорос трудился вполсилы, Маркес вовсю, а три других менеджера по-прежнему жарились в операционном зале.

Хотя Сорос отошел в тень, его вклад в работу фонда оставался немалым. Он по-прежнему проводил много времени за границей: полтора месяца в конце весны в Лондоне, по месяцу на Дальнем Востоке и в Европе осенью. Лето он проводил в Саутхэмптоне на Лонг-Айленд.

Сорос и Маркес неплохо сработались. Сорос занимался макроанализом, исследуя общую картину событий; международная политика, финансовая политика в разных странах, колебания уровня инфляции, учетных ставок и валютных курсов; на долю Маркеса выпадал поиск отраслей и фирм, которые могли выиграть от ожидавшихся перемен.

Например, если ожидался рост учетных ставок, Сорос велел Маркесу определить уязвимые отрасли, чтобы продавать на понижение акции этих отраслей. Сорос использовал прием инвестирования в две компании в каждой отрасли. Но не в любые две компании. Одна должна быть лучшей компанией в своей отрасли. Ее акции, как ведущей, покупались чаще и раньше остальных, что вело к росту их курса. Другая должна быть худшей компанией, с наибольшей задолженностью и с самыми худшими балансовыми показателями. Инвестиции в эту компанию давали наилучшую возможность получить большую прибыль, когда ее акции, наконец-то, понадобятся инвесторам.

### **Выбирая акции в отдельной отрасли, покупай те, что принадлежат двум компаниям, но не любим, а худшей и лучшей**

Первые четыре месяца 1983 года были для Маркеса своего рода «культурным шоком». За это время новичок осознал, что «этот благородный малый дал мне все — свободу, ялать, деньги — и веревку, чтобы повеситься».

Каждое утро Маркес проделывал один и тот же ритуал, иногда в ванной, иногда по пути на работу: он набрасывал сценарий возможных событий дня на финансовом рынке. Он определял «предельные ожидания» и на их основе решал, что именно нужно покупать.

По окончании торгов в Нью-Йорке Сорос и Маркес продолжали копаться в бумагах нередко до полуночи. «Это кружило голову, но сильно выматывало. Джордж Сорос обладает способностью понимающе смотреть, когда вы что-то объясняете, и вовремя задать наводящий вопрос».

Сорос устраивал первому помощнику немилосердные допросы, словно студенту на экзамене. «Ты придумал за утро что-нибудь новенькое?» — Сорос нередко начинал с этого вопроса, а потом низвергал водопад вопросов, выискивая малейшую ошибку в рассуждениях Маркеса. Тот вспоминает об экзекуции так: «Он всегда ищет уязвимые места, всегда пытается найти противоречия в словах других».

Джордж старается показать, что рынки ведут себя вопреки вашим ожиданиям. Допустим, я рассчитываю на рост курса акций банков, и если он падает хоть ненадолго, Сорос говорит: «Давай-ка пересмотрим наши предположения, еще раз выясним, почему ты это сделал, почему решил, что произойдет именно так, а потом попробуем увязать это с действительными рыночными показателями».



Сорос, выступавший поначалу в качестве играющего тренера, постепенно стал действовать Маркесу на нервы: «Ведь кажется, что за вас все время кто-то думает. И нужно постоянно соответствовать его жестким интеллектуальным стандартам. Это даже не педантизм, а придирки, постоянные проверки, что, в конце концов, очень, очень утомительно. Нередко вы делаете именно то, что он, как вам кажется, ожидает, а потом он заявляется и выговаривает, как учитель нерадивому ученику: ты ничего не понял, я имел в виду совсем другое. Вы вконец сбиты с толку, потому что раньше-то думали, будто все понимаете правильно».

«У него легко портится настроение. А то посмотрит на вас так пронзительно, точно лазером прошьет. Он всех видит насквозь. Нужно, чтобы вы все время были под рукой, но ему и в голову не придет, что вы можете и без него сделать все, как надо, иначе говоря, он вас просто терпит. Как будто вы — существо низшего порядка. Единственное его требование — верить в то, что вы ему говорите, и постоянно проверять и перепроверять свои слова. Иногда он пересаливает и задает вопросы типа: ты по-прежнему веришь в то, что сказал мне вчера? »

Сорос скуп на похвалы и не любит воздавать по заслугам, если инвестиции оказываются удачными. Маркес утверждает: «Работа с ним — как вечный бой. Он воображает, будто это просто большая игра, а ведь это экономика, а не эмпирия! Ваш успех измеряется в долларах и центах, вам платят за выигрыш».

Но работа с Соросом может и кружить голову. Для едва перешагнувшего порог тридцатилетия Маркеса образ жизни Сороса, мягко выражаясь, был малопонятен. Он с удовольствием вспоминал, как однажды Сорос пригласил его на заседание совета управляющих фонда в Ирландию. Совещание состоялось в старинном замке, в том самом, который позднее посетил Рональд Рейган в бытность президентом. «Атмосфера там была удивительно раскрепощенной». После ужина Маркес с изумлением слушал, как Сорос легко переходит с одного языка на другой, в зависимости от того, говорит ли тот или иной управляющий на английском, французском или немецком.

Но существовала опасность поддаться гипнозу гения, работая бок о бок с ним. «Он мог настолько превосходить вас интеллектуально, что если бы вы поддались и начали поддакивать ему, это не принесло бы ничего хорошего ни вам, ни ему, — замечает Маркес. — Если бы вы сказали: я хочу стать вторым Соросом, думать о мировых проблемах, рождать великие идеи, управлять огромными пакетами акций и делать все это так, как делает он, — ясно, что он бы не потерпел этого. Может быть, сейчас (в 1994 году) ему нужны такие сотрудники, но тогда он, в них вовсе не нуждался. Желание стать похожим на него расценивалось как сигнал тревоги, ибо если вы всерьез считаете его образцовым бизнесменом, то быстро убедитесь, что просто не подготовлены для этой роли».

В 1983 году Сорос и Маркес пожинали плоды успехов. Активы фонда возросли на 24,9%, или 75,41 млн. долларов, достигнув суммы 385 532 688 долларов. В том же году Джордж Сорос женился по второй раз. Его невестой стала 28-летняя Сьюзен Вебер. Если верить газетам, Сорос опоздал на собственную свадьбу, увлекшись игрой о теннис.

В прессе описывали и другой щекотливый момент. Надо сказать, Сорос мог легко избежать его, отрепетировав церемонию заранее. Как писалось в ряде статей, когда чиновник спросил Сороса, готов ли он поделиться с новобрачной всеми земными благами, Сорос побледнел. Один из сыновей Сороса провел ладонью по горлу, в шутку показывая отцу, мол, прощай, богатство! Сорос быстро оглянулся и спросил взглядом своего адвоката Уильяма Зейбеля: если я повторю традиционную клятву «в горе и радости наделять тебя всеми земными благами», обязывает ли она меня отдать все Сьюзен? Зейбель спас положение, покачав головой и показав этим Соросу, что утвердительный ответ ему ничуть не повредит. Для перестраховки Сорос все же пробормотал по-венгерски: «В соответствии с ранее возникшими обязательствами перед моими наследниками». После этого церемония продолжалась, как обычно.



Если 1983 год оказался успешным, то о 1984 годе этого не скажешь. Фонд вырос, но только на 9,4%, достигнув 448 998 000 долларов. Низкие прибыли привели к настойчивым просьбам управляющих «Квантума» снова возглавить повседневную работу фонда. Сорос согласился. В конце лета он сообщил об этом Маркесу.

— Нравится мне это или нет, но я капитан корабля и предвижу надвигающийся девятый вал. В бурю у штурвала ставят самого лучшего, самого опытного и решительного кормчего. Говоря откровенно, если выбирать из нас двоих, то этот кормчий — я.

Что именно он подразумевал под «девятым палом»? По сути, речь шла о кризисе американской экономики, вызванном проводившейся Рейганом с начала 80-х годов политикой роста бюджетного дефицита при снижении уровня налогов. По мнению Сороса. США ожидал глубокий спад.

Маркес вспоминает: «Напряжение в мире все время нарастало. Доллар безудержно рос. Рейган по-прежнему уверял, что это хорошо, что подлинная сила страны заключена в сильной валюте. А Джордж Сорос опасался, что пар просто разорвет перегретый котел».

Сорос объявил о намерении нанять двух новых управляющих. По его мнению, идеальная организация должна состоять из 4—5 профессионалов, способных обеспечить необходимую глубину оценок и дисциплину, непосильную для одного или двух человек. Маркес, если пожелает, может остаться и возглавить один из отделов. Но Маркес решил уйти, считая, что его затирают и ущемляют законные полномочия. Однако он знал, что «по сути, Джордж был прав. Иногда по ночам у меня голова раскалывалась, но охватить все я не мог. Столько всего навалилось...»

Между тем, Сорос тщательно анализировал работу 10 остальных управляющих в поисках свежих подкреплений. Среди прочих всплыло и имя Аллана Рафаэля.

— Я был первым в списке кандидатов, — говорит Рафаэль.

С 1980 по 1984 год он был содиректором по исследованиям в фирме «Арнольд энд Блейхредер», где Сорос трудился в 60-х и начале 70-х годов. В декабре 1992 года Рафаэль вернулся к Блейхредеру в качестве старшего вице-президента, директора по общей стратегии и старшего управляющего по ценным бумагам.

В начале августа 1984 года Сорос решил встретиться с Рафаэлем лично. Ранее они никогда не встречались, хотя Рафаэль был наслышан об успехах Сороса. Кто-то из управляющих фондом позвонил Рафаэлю и сообщил, что они рекомендуют его заместителем Сороса. Блестящая подготовка в области экономических исследований делает его естественным кандидатом на эту должность.

Управляющий спросил также, желает ли Рафаэль побеседовать с Соросом лично. Рафаэль, по его словам, раздумывал «одну тысячную секунды и согласился. Он считал Сороса лучшим инвестором на Уолл-стрит. «Его успехи были просто феноменальны». Предложение работать вместе с Соросом казалось Рафаэлю неслыханным везением.

Потом Сорос позвонил ему сам и поинтересовался, не откажется ли Рафаэль позавтракать с ним, Соросом, в следующий четверг в его доме около Центрального парка. Пролетела еще одна тысячная доля секунды, и Рафаэль снова согласился.

Он приехал, полагая, что его шансы получить работу у Сороса равны одному на миллион. Ведь на очереди еще 75 кандидатов, и процесс отбора может растянуться на весь следующий год. А за это время его наверняка кто-нибудь опередит.

Прошло полтора часа, но Рафаэль не замечал, что завтрак сильно затянулся. Потом оба встали из-за стола, и Рафаэль решил подытожить свой самоотчет.

— Вам нужно знать, что я могу сделать, а чего не могу, — сказал он, стараясь не показаться излишне дерзким и опережающим события. Он не был уверен, что Сорос воспринял его слова правильно.

— Замечательно, — услышал он в ответ. — Остальное сделаю я. Мы можем стать неплохой командой.

Рафаэль был поражен. Он еле выдавил, что думает точно так же. Сорос, ослепительно улыбаясь, заявил на прощание: «Подумайте хорошенько. Впереди выходные. Давайте встретимся в понедельник или во вторник. Звоните, не стесняйтесь. Буду рад позавтракать с вами снова».

Выйдя на улицу, Рафаэль продолжал обдумывать последние фразы Сороса. Он сел в такси, довольно ухмыляясь. Может, все это ему только снится? Убедившись, что таксист не следит за ним, Рафаэль ущипнул себя. И решил, что это не сон. Просто он может стать заместителем Джорджа Сороса.

В следующий вторник Рафаэль снова завтракал с Соросом. На этот раз официальное приглашение на работу было сделано. Рафаэль вспоминает, что оно напоминало «помолвку перед свадьбой. Мол, давай повстречаемся еще годик и посмотрим, что из этого получится».

И на этот раз решение пришло за тысячную долю секунды. Но почему-то и теперь, через несколько лет, Рафаэль не уверен, было ли оно правильным. Он попросил дать ему время подумать. Вспоминая о той встрече весной 1994 года, Рафаэль отметил только, что «вроде бы все было правильно».

Наслушавшись доброжелателей («Этот парень просто хам», «Он выгоняет людей без всякого повода»), Рафаэль решил пренебречь предупреждениями. «Ну и что? Я не должен упускать свой шанс. Я был по-прежнему немного ошарашен, ведь такие возможности открываются не каждый день». Наконец, Рафаэль поднял трубку и сказал, что принимает предложение. В начале сентября 1984 года он подписал контракт с Соросом.

## ГЛАВА 12

### Бессмыслица

В конце 1984 года Джордж Сорос постепенно вновь прибрал фонд к рукам. Как велико ни было его желание передать бразды правления «Квантумом» другим, он еще не был готов совершенно отойти от дел. Сорос по-прежнему полагал, что на мировую экономику надвигается девятый вал кризиса. Он не знал, когда и как он обрушится на мир, но хотел оказаться в нужное время в нужном месте, покорить могучие волны и, если получится, поставить их на службу своим интересам. А пока он уделял самое пристальное внимание делам фонда, проводил в офисе почти все время, пытаясь обеспечить задел на 1984 и 1985 годы.

В декабре 1984-го он внимательно следил за начавшейся в Великобритании широкой приватизацией. Его заинтересовали три компании: «Бри-тиш телеком», «Бритиш гэс» и «Ягуар». Сорос понимал, что премьер-министр Маргарет Тэтчер хочет сделать каждого англичанина собственником акций английских компаний. Как этого добиться? Очень просто. Нужно только занизить стоимость этих акций.

Сорос попросил Аллана Рафаэля изучить состояние «Ягуара» и "Бритиш телеком". Исследования Рафаэля показали, что президент «Ягуара», сэр Джон Иган, потрудился на славу, и «ягуар» стал модным автомобилем даже в США. При цене акций 160 пенсов за штуку «Квантум» приобрел их примерно на 20 млн. долларов, то есть 5% всего портфеля, оцениваемого в 449 миллионов. Другим этого хватило бы, но не Джорджу Соросу.

Рафаэль встретился с ним и сообщил о завершении исследования дел «Ягуара».

— И каково твое мнение?

— Мне в самом деле нравится их работа. Я думаю, мы не ошиблись, купив их акции.

К изумлению Рафаэля, Сорос тут же позвонил своим брокерам и велел купить еще 250000 акций компании. Рафаэль не хотел портить Соросу настроение, но счел себя обязанным несколько охладить его пыл. «Извините, может быть, я высказался недостаточно ясно. Я сказал, что мы не ошиблись, купив их акции».

Но представления Рафаэля и Сороса об ошибке различались очень сильно. Для Рафаэля достигнутые успехи казались достаточными, и он не желал ввязываться в это дело дальше, пока не ощутит твердую почву под ногами. А Соросу было ясно: если ситуация складывается благоприятно,

нужно доверять своей интуиции и рисковать всем. Сорос разъяснил это новому помощнику.

— Слушайте, Аллан, вы говорите, что компания проделала отличную работу и резко улучшила свое положение. То есть, они заработают на выгодных денежных потоках и доходы на каждую акцию возрастут. Вы полагаете, что акции вырастут в цене. Зарубежные инвесторы станут их расхватывать. Американские сделают то же самое. А это значит, что акции можно будет продать дороже.

Для Сороса подобная ситуация служила одним из идеальных примеров его теории рефлексивности. Он предвидел, что акции подорожают, а инвесторы начнут гонку за ними, подталкивая цены еще выше. Рафаэль не мог не согласиться с выводами Сороса. Он подтвердил, что курс акций, очевидно, будет расти.

— Тогда покупай еще больше акций. Рафаэль согласился, но не был уверен, отдает ли Сорос отчет в своих действиях. А тот продолжал:

— Если акции подорожают, надо купить их побольше. И плевать, какую долю они составят в портфеле твоих инвестиций. Если ты рассчитал все правильно, за дело!

Сорос улыбнулся и, желая закрыть дискуссию по этому вопросу, спросил: «Что еще?»

Сорос был уверен, что «Ягуар» и «Бритиш телеком» — верные лошадки. Он понимал, что их подлинный вес не ограничивается сухими цифрами балансов. Для него значение имел только тот непреложный факт, что Маргарет Тэтчер проведет английскую приватизацию по заниженным ценам.

### **Если инвестиция удачна, положиись на интуицию и ставь на карту все**

Рафаэль пребывал в легком шоке. Его тревожило то, что Сорос рискует почти всем. Но он напрасно беспокоился. Прибыль «Квантума» от продажи акций «Ягуара» составила 25 миллионов долларов.

Составной частью концепции хеджирования, близкой воззрениям Сороса, была игра на понижение курса акций. Самую большую такую игру Сорос провел в середине 80-х с акциями «Вестерн Юнион».

Наступил 1985 год. В США входили в моду телефаксы. Акции «Вестерн Юнион», столь популярные ранее, продавались в среднем по 20 долларов. Сорос и его помощники обратили особое внимание на то, что компания по-прежнему указывает в балансе большое количество телексного оборудования. Поскольку оно было устаревшим, электромеханическим, и потому малоликвидным, для рынка такое оборудование не представляло почти никакой ценности. «Вестерн Юнион», кроме того, влез в большие долги.

Сорос глубоко сомневался, что компания сможет выплатить долги и дивиденды по привилегированным акциям. Аллан Рафаэль вспоминает:

«Наши раздумья сводились вкратце к следующему: как «Вестерн Юнион» похоронил конную экспресс-почту, так телефаксы похоронят «Вестерн Юнион».

Многие опытные аналитики советовали инвесторам сыграть на активах «Вестерн Юнион», забывая при этом, что активы эти стоили намного меньше, чем указывала «Вестерн Юнион». А Сорос это прекрасно понимал. И продал на понижение миллионы акций. Прибыль, по словам Аллана Рафаэля, исчислялась «несколькими миллионами».

Несмотря на успехи 1985 года, Сорос по-прежнему опасался кризиса в экономике США.

В августе он считал, что «имперский круг» вступил в завершающую стадию кредитной экспансии, направленной на стимулирование американской экономики и рост военных расходов. Но спасение было близко, и, к счастью для Сороса, он сумел вовремя увидеть его и воспользоваться представившимися возможностями. Спасение заключалось в том, что США и другие промышленные

гиганты осознали, что валютный рынок превратился в необузданного монстра, действующего вопреки их интересам.

Углубившись в изучение этого вопроса, Энтони Сэмпсон отметил в своей книге «Дар Мидаса», что «в 60-е годы поборники свободного рынка стремились к тому, чтобы различные валюты постепенно и в разумных пределах изменяли свои обменные курсы, поскольку страны со слабой экономикой и вялым экспортом будут девальвировать свою валюту, пока низкий валютный курс не сделает их товары достаточно конкурентоспособными. Доллары, иены или фунты точно определяли бы эффективность национальной экономики... Когда президент Никсон отменил золотой стандарт доллара в 1971 году и курс валют начал свободно колебаться, никто не предвидел эпохальных сдвигов, наступивших в конце 70-х и начале 80-х годов». Любой слух мог поколебать курс той или иной валюты. Обменные курсы уже не соответствовали торговому балансу. К концу 80-х курс доллара к иене мог свободно изменяться на 4% в день.

Поначалу Сорос не мог похвастаться успехами в валютных операциях. В начале 80-х он даже понес на них убытки. Но оправдавшиеся в середине 80-х прогнозы вернули ему уверенность в себе. Он знал, что доллар, а точнее, его курс к японской иене и немецкой марке станут главным действующим лицом в будущей драме мира финансов, и усердно готовился к этому.

Курс доллара хаотически менялся в начале 80-х, что истощало мир, во многом зависевший от стабильности доллара. В первые годы пребывания у власти правительство Рейгана поощряло рост курса доллара, надеясь подавить инфляцию, удешевив импорт и привлекая иностранные инвестиции для финансирования растущего торгового дефицита.

Возможно, именно проведенное Рейганом сокращение налогов при одновременном росте военных расходов вызвало резкий подъем курса доллара и акций американских компаний. Зарубежный капитал устремился в США, что подпитывало доллар и оживляло биржу. Дальнейший экономический рост привлекал в страну дополнительные инвестиции, а это, в свою очередь, снова подстегивало рост курса доллара. Именно это Сорос и называл «имперским кругом Рейгана».

Хотя этот имперский круг оставался принципиально нестабильным, Сорос считал, что «сильный доллар и высокие реальные учетные ставки приведут к перегреву, ослаблению стимулирующего воздействия бюджетного дефицита и спаду в экономике США в целом». Как и предполагал Сорос, к 1985 году торговый дефицит США достиг угрожающих размеров, а высокий курс доллара во многом затруднил экспорт. К тому же, отечественным производителям угрожали дешевые японские товары. Сорос наблюдал за этими процессами и решил, что настала первая фаза очередного цикла «подъем-спад».

А другие аналитики превозносили циклический рост курса акций. Сорос был далек от этого. Верный своему принципу плыть против течения, он предпочитал инвестировать в акции предприятий передовой технологии и в финансовые услуги. А позже успешно продавал их. Так, «Кван-тум» владел 600 тысячами акций Эй-Би-Си, когда их купил «Кэпитл ситиз». Одним прекрасным мартовским днем «Кэпитл ситиз» объявил, что продаст эти акции по 118 долларов за штуку. «Квантум» выиграл 18 миллионов на одной операции.

Вскоре после этого Сорос позвонил Рафаэлю, который осуществил ее. «Это было просто великолепно. Но что нам делать дальше?» Вспоминая об этом через много лет, Рафаэль имитирует венгерский акцент Сороса, произносившего сию тираду. Рафаэль прекрасно понимал, что Сороса интересует совсем другое. Он просто проверял помощника. Его слова надо было понимать так: я очень доволен, но не зазнавайтесь!

— Как что?! — удивился Рафаэль. — Это же абсолютно ясно. Булем покупать акции «Кэпитл ситиз»!

По молчанию Сороса в трубке Рафаэль понял, что этот экзамен он выдержал с честью.

Сорос полагал, что валютная политика Рейгана приведет к началу циклического спада. Президент имел основания усиливать доллар и дальше, но лучше бы он понизил его курс. В начале 80-х учетные ставки по краткосрочным кредитам поднялись до 19%. Цена на золото подскочила до 900

долларов за унцию. Темпы инфляции выросли до 20% в год. Взмывший до небес доллар меняли на 240 иен и 3.25 немецких марок.

В конце концов, Соросу стало ясно, что после неминуемого распада ОПЕК цены на нефть резко упадут. Это создаст дополнительное давление на правительство США, вынуждая его понизить курс доллара. Цены на нефть, достигшие в последнее время 40 долларов за баррель, по ряду прогнозов могли подняться до 80 долларов. Но развал ОПЕК вызовет снижение уровня инфляции во всем мире. Одновременно снизились бы учетные ставки. После всех этих перемен доллар ожидала резкая девальвация.

Рафаэль так объяснил стратегию Сороса: «Она сводилась к продаже на понижение сырой нефти, покупке кредитных фьючерсов в США в расчете на понижение учетных ставок, а в Японии в расчете на их повышение, поскольку Япония сильно зависела от импорта нефти. Кроме того, долларовые активы нужно было переводить в иены и марки. Поскольку рынки сырья, долговых обязательств и валюты значительно больше рынка акций, инвестор или спекулянт может за относительно короткое время сосредоточить в своих руках огромные активы. Если предельный спрос на акции сравнительно мал, то можно использовать во много раз большие заемные средства. И хотя фонд располагал в то время всего 400 миллионами долларов, его возможности привлекать кредиты были огромны.

Джордж Сорос оперировал этими активами очень энергично. Так может повезти только раз в жизни».

С августа 1985 года Сорос ведет дневник. Помимо сведений о своих инвестициях, он записывает побочные мысли по ходу, как он выразился, «эксперимента в реальном времени» в поисках ответа на вопрос, как долго просуществует «имперский круг» Рейгана. Он рассматривал дневник как проверку своей способности предвидеть перемены на финансовых рынках. И возможность проверки своих теорий на практике. Благодаря дневниковым записям, взгляды Сороса и его инвестиционная стратегия в период между августом 1985 года и ноябрем 1986 года тщательно задокументированы, Дневник опубликован в изданной в 1987 году книге Сороса «Алхимия финансов».

Первый серьезный экзамен теории Сороса прошли в сентябре 1985 года. 6 сентября Сорос решил играть на повышение иены и марки. Но они продолжали дешеветь. Он начал сомневаться в своей идее «имперского круга». Его закупки обеих валют достигли суммы 700 млн. долларов, что превысило вес активов фонда Квантум». Хотя Сорос понес некоторые убытки, он был уверен, что ход событий подтвердит его правоту, и довел объем операций по иене и марке до 800 миллионов долларов, — на 200 миллионов больше, "см общая стоимость активов фонда.

Позже, а именно 22 сентября, сценарий Сороса начал воплощаться в жизнь. Джеймс Бейкер, новый министр финансов США, решил, что курс доллара нужно понизить, поскольку американские производители все настойчивее требовали протекционистских мер. Бейкер и министры финансов других ведущих стран — Франции, Германия, Японии и Великобритании. — так называемая «большая пятерка», собрались в Нью-Йорке в отеле «Плаза». Сорос узнал об этой встрече и сразу понял, что именно предпримут министры. Он трудился всю ночь, скупая миллионы иен.

Министры действительно согласовали снижение курса доллара, позже окрещенное как «соглашение Плаза». Предполагалась «справедливая оценка других валют» путем «более тесного сотрудничества». Это означало, что центральные банки будут обязаны девальвировать доллар.

На следующий день стало известно о падении курса доллара к иене с 239 до 222,5 иены, или на 4,3%. Крупнейшая девальвация за один день в истории финансов! Сорос, к своему немалому удовольствию, заработал за ночь 40 млн. долларов. Утром Рафаэль сказал ему: Отличный удар, Джордж. Я восхищен». Сорос продолжал покупать иены.



В записях от 28 сентября Сорос назвал сговор в «Плазе» «сущей бессмыслицей... прибыли за последнюю неделю оказались равны общим убыткам от операций с валютой за последние четыре года...»

Ночная инвестиция «Квантума» создала вокруг него почти мистический ореол. Стен Дракенмиллер, работающий с Соросом с 1988 года, сообщил, что осенью 1985 года другие торговцы, подражая Соросу, тоже скупали иены накануне «соглашения Плаза». Когда в понедельник утром курс иены на торгах вырос на 800 пунктов, эти торговцы стали снимать пенки, воодушевленные столь быстрыми и крупными прибылями. Однако Сорос смотрел на вещи шире. «Предположим, Сорос проговорится и даст понять другим, что пора прекращать продажу иены. Правительство намекнуло ему, что доллар будет падать и в следующем году. Отчего бы ему не быть свиньей и не скупать иены дальше?»

В течение следующих полутора месяцев центральные банки продолжали понижение курса доллара. К концу октября доллар упал на 13%, или до 205 иен. К сентябрю 1986 года он упал до 153 иен. Валюты стран «большой пятерки» выросли к доллару на 24 — 28%.

Общая сумма ставки Сороса на иену превысила 1,5 млрд. долларов. Он вложил почти все деньги, используя и огромные займы, в иены и марки. Как оказалось, это был мудрый шаг. Его прибыли за это время составили, по некоторым оценкам, 150 млн. долларов.

### **Краткосрочные изменения на рынке акций максимальны в поворотных точках и уменьшаются, когда тенденция становится определенной**

Стало ясно, что тенденция девальвации доллара устойчива. И Сороса это ничуть не беспокоило. Он не плошал. Он делал на этом деньги. К началу ноября фонд вырос до 850 миллионов, а Сорос владел йенами и марками на полтора миллиарда, то есть на сумму, вдвое превышавшую размеры активов фонда. Он писал в дневнике: «Причина, по которой я еще больше оголяю тылы, — моя уверенность в малой вероятности изменения тенденции. Один из выводов, который я вынес из практики свободно плавающих обменных курсов, сводится к тому, что изменения максимальны в переломные моменты и уменьшаются, когда тенденция становится устойчивой». Он продал английских фунтов на 87 миллионов, нефти на 200 млн. долларов, скупил акций и фьючерсов на миллиард и облигаций почти на полтора миллиарда долларов. Общий объем его покупок и продаж на различных рынках приблизился к четырем миллиардам долларов.

Сорос демонстрировал непоколебимую уверенность в своей правоте. 8 декабря 1985 года он записал в дневнике: «Я твердо убежден в том, что события будут развиваться именно так, а не иначе, как и всегда, о чем свидетельствует уровень моей финансовой уязвимости, который я считаю допустимым». Если в августе Сорос считал, что грядет экономический кризис, теперь он заметно успокоился. Правительство с успехом снижало курс доллара. Рынки акций и облигаций оживились. По мнению Сороса, на рынке акций возможен даже бум. В декабре Сорос излучал оптимизм. Он назвал современность «золотым веком капитализма», а игра на повышение, по его мнению, продлится до конца его активной жизни.

1985 год был для Сороса очень удачным. По сравнению с 1984 годом «Квантум» продемонстрировал ошеломительные темпы роста — 122,2%! Стоимость его активов выросла с 448,9 млн. долларов в конце 1984 года до 1003 млн. долларов в конце 1985 года. Достижения фонда примерно вчетверо превышали рост индекса Доу-Джонса (на 34%, включая дивиденды). Безупречная репутация Сороса получила отличное подкрепление.

Один доллар, вложенный в его фонд в 1969 году, в конце 1985 года стоил уже 164 доллара, за вычетом пошлин и издержек. Сорос с гордостью пояснял журналисту Дэну Дорфману, что тот же

доллар, вложенный в акции 500 крупнейших компаний, вырос бы за этот же период лишь до 4,7 доллара.

Сорос не признался Дорфману, какая часть активов фонда принадлежит ему лично, чтобы не раскрывать размер своего состояния. Однако журналист, опираясь на некие источники, оценил долю Сороса в фонде в 15—30%. Учитывая, что прибыль «Квантума» за 1985 год составила 548 миллионов, Сорос заработал от 83 до 166 млн. долларов.

— Это все ложь, ложь! Отстаньте! — твердил

Сорос, когда журнал "Нью-Йорк мэгэзин" попросил его прокомментировать эти цифры.

Завтракая с Дорфманом в своей квартире на Пятой авеню, с видом на Центральный парк, Сорос объяснял свои успехи в 1985 году: крупными покупками немецких марок и японских иен; удачными операциями с облигациями, особенно с краткосрочными облигациями американского казначейства; ростом курса акций иностранных компаний.

Операции с американскими акциями удались хуже. "Я не слишком хорошо играю на поглощениях», — признался Сорос. Это подтверждали колебания пакета акций компании «Уолт Дисней», которым он владел в середине 80-х годов. В итоге он добился успеха, но путь к нему оказался весьма тернист.

В 1984 году "Квантум» был одним из крупнейших акционеров компании, помимо членов семьи Диснея. Акции пользовались растущим спросом, поскольку несколько попыток поглощения этого флагмана шоу-бизнеса позорно провалились. Когда мастер операций по поглощению Сол Стайнберг положил на фирму глаз, мало кто допускал, что поглощение все-таки состоится.

Мало кто верил и в то, что Стайнберг сумеет понизить курс акций компании. Но именно это и случилось, и Сорос, подобно остальным акционерам, понес немалые убытки, когда курс акций «Диснея» упал до 20 долларов за штуку. Но компания, хотя и заметно ослабевшая, сумела наверстать упущенное, и Сорос возобновил покупки ее акций. Маркес доверял интуиции Рафаэля по поводу будущего компании: «Аллан сразу понял, что происходит. Мы рассматривали «Диснея» как владельца недооцененных активов, которые в силу ряда причин принесут неплохие прибыли. Он же рассматривал его как богатую фирму, на росте акций которой можно успешно спекулировать. Соответственно, фонд получил пятикратную прибыль».

1985 год увенчался признанием Сороса «человеком года номер два» в списке ста наиболее преуспевших торговцев на Уолл-стрит, составленном журналом «Файнэншл уорлд». Если верить журналу, доля Сороса в прибыли фонда составила 66 миллионов, помимо 17,5 млн. долларов пошлин и 10-миллионного бонуса от клиентов. Всего же за этот год он заработал 93,5 млн. долларов.

К началу января 1986 года Сорос резко перетряхнул весь портфель инвестиций. Играя на повышение курса акций американских компаний, он активнее торговал акциями и фьючерсами на акции 500 крупнейших фирм, а также акциями компаний других стран, и довел общий объем операций до двух миллиардов долларов. Свои покупки доллара он свел с 500 млн. долларов до нуля.

В феврале Сорос сократил портфель акций до 1,2 млрд. долларов. 26 марта он с удовлетворением высказался о своей игре на повышение: падение цен на нефть подтверждало его правоту. В связи с этим он довел объем операций с акциями до 1,8 млрд. долларов. С начала января фонд увеличил стоимость своих активов с 942 млн. до 1,3 млрд. долларов.

4 апреля Сорос снова сократил портфель акций до 831 миллиона. Через 10 дней он купил еще акций на 709 миллионов. 20 мая Сорос продал их на 867 миллионов, в основном за счет фьючерсов на акции ведущих 500 фирм.

40% акций и 2/3 иностранных акций были связаны с финской биржей, японскими железными дорогами и недвижимостью, а также недвижимостью в Гонконге.

Июль 1986 года прошел под знаком противоречивых тенденций: продолжения игры на повышение на бирже и резкого падения цен на нефть. Последнее могло вызвать дефляцию, которая привела бы к жесточайшему экономическому кризису.

Наконец, в сентябре Сорос как бы подвел итоги: «Следует объявить эпоху, которую я называл бы золотым веком капитализма, завершенной и попытаться определить, какой же будет следующая эпоха».

Сорос весьма преуспел в эксперименте, так сказать, в реальном времени. Он увеличил активы «Квантума» с 449 млн. долларов в начале 1985 года до полутора миллиардов к концу 1986 года. И все же эксперимент казался ему все более двусмысленным. Чем больше становилось записей в дневнике, тем труднее ему было объяснить самому себе, почему он инвестировал именно так, а не иначе. Весь этот эксперимент стал казаться ему докучливой обузой.

## ГЛАВА 13

### Философствующий спекулянт

Что движет Джорджем Соросом? Деньги? Мало кто из его друзей и помощников думает так. «Если он заработает новый миллиард, — утверждает его близкий друг Байрон Вин, — это не сделает его счастливым. Даже первый миллиард не принес ему счастья». Да, хотя он наверняка испытал чувство удовольствия.

Пусть и не слишком большое. Джордж Сорос не так прост. Он, если можно так выразиться, не одномерен. Сколько бы денег ни поступило на его банковский счет, его не удовлетворит праздность. В этом смысле он похож на многих богачей 90-х.

Предыдущие поколения богатых высоко ценили досуг. Они проводили на работе как можно меньше времени. Но, как утверждал английский писатель Энтони Симпсон, «богатых уже не вдохновляет праздность, и работа становится важной частью их социального статуса...»

Что же касается привычных символов престижа, то номер-люкс в отеле, яхта и личный самолет пришли на смену особняку с садом или парком. Но что особенно отличает новых богатых от их предков, это невиданная мобильность. Сорос вдохновлен отнюдь не бездельем и намного уютнее чувствует себя на реактивных самолетах, чем на яхтах, гораздо более полезным в номерах отелей, а не в огромных особняках, и считает намного более продуктивным путешествовать по миру, а не сидеть на кромке бассейна.

Но Сорос отличается от многих богатых современников еще одним: степенью участия в интеллектуальной жизни. Помимо творений Карла Поппера, на Сороса огромное влияние оказали, видимо, две книги, заполненные эзотерическими галлюцинациями, под названием «Гедель, Эшер, Бах» Дугласа Хофstadлера и «Шаг к экологии разума» Грегори Бейтсона. Сорос считает себя не только спекулянтом, но и философом. Точнее, неудавшимся философом, которому довелось переквалифицироваться в спекулянты. Когда осенью 1992 года его принимали в ректорский совет попечителей Оксфордского университета, он попросил, чтобы его профессию записали так: «финансовый и философский спекулянт». «Мне действительно хочется состояться как практикующему философу, но мне хватит и того, если меня признают неудавшимся философом».

К 90-м годам он стал миллиардером, но чтобы он ни делал вне мира финансов, его неизменно именовали «предпринимателем из Венгрии», «замечательным управляющим», «миллиардером по спекуляциям» и даже «проказником международных финансов» («Уолл-стрит джорнэл» от 1 июня 1994 года). Он всячески открешивался от таких ярлыков. Издаваемый фондом Сороса в Нью-Йорке пресс-релиз описывал его сугубо как «международного благотворителя». Этим он словно "говорил: если меня не называют философом, тогда пусть не именуют и финансистом.

Однако более всего он жаждал уважения — за свой интеллект, идеи, благотворительность. Назови он себя только философом, его никто не воспринял бы всерьез. Сорос не раз говорил, что успех на Уолл-стрит дал ему хотя бы шанс быть услышанным, а это позволяет добиться серьезного к себе отношения.

Он сам считает себя интеллектуалом в европейском понимании. На Уолл-стрит можно неплохо заработать, но за исключением этого Уолл-стрит и обитатели ее офисов мало интересовали Сороса. «Я мало общаюсь с биржевиками, — признавался он журналисту Дену Дорфману. — Мне

они кажутся скучными». Гораздо приятнее Соросу общаться с интеллектуалами, а не с бизнесменами.

Он мог бы позволить себе отказаться от инвестиций в пользу философствования как профессии. Но этому не бывать. Сорос слишком преуспел на Уолл-стрит. Делать деньги — занятие бесконечное, оно предоставляет такие возможности, какие и не снились философам, замкнувшимся в башнях из слоновой кости.

Хотя деньги достались ему, как может показаться, легко, Сорос поначалу не мог простить себе, что выбрал не карьеру на академическом, интеллектуальном поприще, а иное занятие. Хотя постепенно он свыкся с этой мыслью. «Много лет я не желал отождествлять себя со своими деловыми успехами. Это означало бы конец всему. Теперь я спокойнее думаю об этом. Ведь это, по сути, дело всей моей жизни». Когда в начале 80-х его спросили, каково быть лучшим финансистом в мире, он ответил: «Ощущение самое приятное». Но как бы он ни преуспел на Уолл-стрит, Сороса ничуть не радовала рутина инвестиционного бизнеса: «Моя личность была затиснута в очень жесткие рамки, и это испытание оказалось на редкость болезненным. С одной стороны, я страдал от невероятных нападков при любом неверном шаге в бизнесе. С другой, я действительно не желал отождествлять себя с деньгами в той мере, чтобы это помогло мне в делах.

Приходилось отрекаться от собственного успеха, чтобы поддержать дисциплину духа, приведшую меня к этому успеху».

В другом случае он назвал источником душевных мук вечный страх потерять деньги. Ведь, как любит подчеркивать Сорос, невозможно зарабатывать деньги без риска потерять их. Его душевный кризис в начале 80-х был вызван растущим ощущением, что сделать столько денег еще не значит добиться многого в этой жизни.

Подобно многим интеллектуалам, он полагал, что погоня за деньгами окажет на него разрушительное воздействие и что люди обращают на него внимание исключительно по причине его финансовых достижений. «Пришлось принять как должное успех с сопутствующими ему властью и влиянием... Величайшая опасность подстерегала меня, когда я осознал, что становлюсь могущественным и влиятельным только потому, что у меня много денег». Душевный кризис наступил как своего рода катарсис, очищение.

Сорос наслаждался благами жизни. Он приобрел четыре дома: в Манхэттене, в Саутхэмптоне на Лонг-Айленд, в Бедфорде возле Нью-Йорка и в Лондоне. Правда, эти дома были намного скромнее, чем у других богачей его уровня. Он не пил и не курил, а также не гурманствовал.

Эдгар Астер, его лондонский компаньон, часто наблюдал за Соросом вне удушливого офиса. Он утверждает, что вкусы Сороса самые заурядные: «Ему нравятся театр, музыка. Он не коллекционирует вещи или картины. Собирает только коллекцию венгерского искусства. Он следит за своей одеждой. Сорос всегда одевался со вкусом».

— Когда-то я занимался коллекционированием, но мои запросы на самом деле невелики, — признался Сорос журналисту в 1993 году. — Мне нравится жить с комфортом. Но вообще я энтузиаст идеи.

Путешествуя за границей по делам своих благотворительных фондов, особенно в 80-е и начале 90-х годов, Сорос избегал шоферов и охраны. Посещая университетские городки, он часто ночевал в общежитиях. Иногда он ловил такси или гулял по городу, а иногда ездил и в общественном транспорте.

У многих друзей Джорджа Сороса есть излюбленные примеры того, как он нарушал стереотипы жизни миллиардера. Тябор Вамош, один из венгерских интеллектуалов, сотрудничающих с благотворительным фондом Сороса в Будапеште, вспоминает, как однажды они сидели в здании Венгерской академии наук. Внезапно Сорос спросил, как ему доехать до университета.

— Можешь взять такси, — посоветовал Вамош,

— А почему бы не поехать туда на трамвае? — очень серьезным тоном спросил Сорос.

Он не сэкономил деньги, просто был практичным человеком. Если трамвай довезет в данном случае быстрее, почему бы не сесть на трамвай?

Дом в Саутхэмптоне представляет собой белоснежную виллу в испанском стиле с плавательным бассейном и теннисным кортом. Именно там в один из вечеров 1990 года Сорос отпраздновал свое 60-летие. На лужайке разбили огромный белый шатер для танцев. Среди 500 гостей были влиятельные бизнесмены и, по выражению одного из гостей, «два-три миллиона венгров».

Хотя он стремится произвести впечатление человека, живущего скромно, иногда оно обманчиво. Ведь поездки на «ракете» из Саутхэмптона в Манхэттен и четыре дома — тоже реальность. Но у Сороса нет ни яхты, ни «роллс-ройса». Он чаще летает на обычных самолетах, в бизнес классе, чем на своем личном. Однажды Сорос решился купить самолет для перелетов между Нью-Йорком и Европой. Он спросил совета у Байрона Вина. Тот не одобрил идею друга: «Если купишь самолет, придется им пользоваться только потому, что это нужно пилотам». Вин сказал, что он лично нанимал бы самолет, когда тот и впрямь понадобится. Сорос послушался.

Некоторые считают Сороса исключительно застенчивым человеком. Хотя сам он любит бывать в обществе. Вин заметил, что «он любит жить с комфортом в приятных местах. Но Джордж не станет водить вас по дому и говорить: взгляните на вот эти часы, вот на эту скульптуру или на вон ту картину! Он ценит хорошие вещи. Любит блага жизни. Он любит принимать гостей, подавать им вкусные ужины, и притом из нескольких блюд».

Сорос часто устраивал вечеринки. Иногда звонил Сьюзен в последнюю минуту, говоря, что пригласил друзей на ужин. Когда Сьюзен интересовалась, сколько будет гостей, мог беспечно заявить: «Ну, человек пятьдесят или семьдесят». И Сьюзен принималась за стряпню для 70 русских диссидентов и их спутников.

Ежегодно он устраивает новогоднюю вечеринку в своем нью-йоркском доме. Летом каждую субботу Соросы проводят вечеринки в Саутхэмптоне, и для Джорджа эти встречи столь же деловые, сколь и светские. Посещавший многие из них Вин отметил, что «Джордж чувствует себя в толпе, как рыба в воде. Со всеми здоровается и помнит всех по именам. На эти вечеринки приходят люди искусства, его партнеры по игре в теннис, бизнесмены и чиновники. Их всегда столько, что он не успевает переговорить со всеми. Разумеется, такие встречи приносят ему определенную пользу, но важнее то, что гости общаются друг с другом».

Понятно, что столь общительному Соросу претила жизнь домоседа. Он хотел путешествовать, повидать мир, думать, общаться с людьми, занятыми важным делом. Короче говоря, он искал — даже чересчур рьяно — приключений. Неудивительно, что бизнесмены и их конторы казались ему такими скучными.

Поддерживать такой лихорадочный темп жизни ему помогало убеждение в своем избранничестве, предназначении свыше. Напомним, что в детстве этот человек мнил себя Богом.

В зрелые годы он, кажется, понял, что такие идеи могут ему сильно повредить. Например, превратить в неисправимого эгоманьяка. В 1987 году он писал: «Единственное настоящее зло, которое могло меня постигнуть, это мой собственный успех, если бы он побудил меня вернуться к детским мечтам о своем всемогуществе. Но этого не случится, пока я работаю на финансовом рынке, поскольку эти мечты постоянно напоминают мне об ограниченности моих возможностей».

Они напоминают также о другом: что хотя ему приписывают дар царя Мидаса — превращать в золото все, к чему он прикасается, даже почти непогрешимому Соросу не удастся превзойти самого себя — или стереотипы о самом себе. Когда наступил чрезвычайно удачный для его инвестиций 1985 год, журналист Ден Дорфман спросил, не собирается ли он повторить свой успех. «Обычно подобное



событие, — ответил Сорос, — неповторимо, но со мной повторяется по воле случая». Иначе говоря, с Джорджем Соросом повторяются даже неповторимые события.

Если он может заставить повторяться неповторимое, что мешает ему точно так же применять спой интеллект? Что мешает внести не менее выдающийся вклад в копилку человеческих знаний? Когда-то, еще в начале 50-х, он попал в трудное положение и отказался от академической карьеры, от жизни профессионального философа. Чем больше становилось у него денег, тем крепче становилась его вера в то, что он в состоянии вернуться в науку,

Подобные убеждения позволили ему развивать теории почти обо всем — о гносеологии, об истории, о финансовых рынках, — и в конце концов Сорос сам поверил в научную ценность своих идей. Он заявил, что его «открытие» о роли пристрастий участников событий для формирования человеческих знаний дает ключ к пониманию всех исторических процессов, в которых участвуют мыслящие существа, «точно так же, как идея мутации генов является ключевой для теории биологической эволюции».

Высоко оценивая себя как мыслителя, Джордж с трудом подчинялся тем, кого считал менее одаренными. Ведь его интуиция намного точнее, чем у остальных. Например, о своей способности предвидеть поведение финансовых рынков Сорос однажды заметил: «Я думаю, что действительно лучше понимаю происходящие поистине революционные процессы, чем большинство людей, так как располагаю теорией, интеллектуальной базой. Это мое призвание, поскольку на финансовых рынках я все время сталкиваюсь с подобными процессами».

А вот каково его мнение о других действующих лицах рынка: «Я очень невысокого мнения о мудрости профессиональных инвесторов, и чем более влиятельными они считаются, тем менее способны принимать верные решения».

Джим Маркес столкнулся с этим, когда работал с Соросом в середине 80-х. «Он преисполнен сознания того, что понимает все лучше вас, и к непониманию приводили не его постоянные перескоки с мыслей по-венгерски на английский, а то, что он пытался думать вместе с вами. Он понимал, что не сможет достаточно быстро убедить в своей правоте. Казалось, если он что-то понял, то это как будто открыто ему свыше. Вот потому он был так уверен в точности своих прогнозов, потому удивлялся больше всех, когда его прогнозы не сбывались. А если сбывались, что ж, по его мнению, иначе и быть не могло».

## ГЛАВА 14

### Недорогая цена за свободу

В начале карьеры в бизнесе благотворительность менее всего занимала Джорджа Сороса. Он питал отвращение к самой идее благотворительности. В 1993 году он заявил одному журналисту, что благотворительность ему <<не по нутру, так как вся наша цивилизация построена на преследовании своих собственных интересов, а не заботе об интересах других». И никто из его близких не припомнит, чтобы Сорос заикнулся о том, как важно накормить и приютить обездоленных. Он хотел потратить большие суммы. Но не на отдельных лиц. Он хотел добиться большего. Однако для этого нужно подыскать целые группы людей, или даже целые общества. Он мыслил масштабно.

Еще саднили воспоминания о том, с каким отношением он сам столкнулся в Лондоне, со стороны еврейского совета попечителей; и это во многом сформировало его взгляды на оказание любой помощи. «Поймите же, что я действительно противник благотворительных фондов, — говорил он репортеру. — В них заложена коррупция в виде влияния учредителя. Единственным оправданием таких фондов я считаю то, что мы хотим добиться чего-то большего, чем существование самого фонда». Он полагает, что любая организация, включая его собственную, подвержена опасности «эрозии и коррупции», ибо ее сотрудники стремятся к достатку, власти и комфорту.

Он постоянно вспоминает о некогда организованном им «фонде», небольшой группе под названием «Сентрал парк комьюнити фанд», поставившем своей целью обновить Центральный парк в Нью-Йорке. Оказалось, что другая организация, «Охрана Центрального парка», преследовала ту же цель, но преуспела намного больше. Когда его «фонд» обрушился на соперников с нападками, Сорос

был потрясен до глубины души. Он не только перестал участвовать в операциях с акциями, но и «убил» (по его выражению) «Комьюнити фанд». Он утверждал, что от разрушения этого фонда испытал большую гордость, чем от его создания.

И все же Сорос знал, что у него нет другого выбора, если он хочет творить добро. Придется создавать благотворительные фонды. Нужно только убедиться, что они будут действовать должным образом.

Следующий вопрос: как ему распределять деньги? Поскольку сам Сорос еврей, не было бы естественным шагом помочь своим соплеменникам?

Сорос никогда не скрывал и не отрицал своего иудейского происхождения; он просто обходил этот вопрос. Он сознательно избегал любых пожертвований Израилю до 1986 года, когда он подружился с Даниэлем Дороном, израильским политическим обозревателем, и пожертвовал небольшую сумму иерусалимскому мозговому центру Дорона. Несколько позже Гур Офер, профессор экономики из иерусалимского Еврейского университета, обратился к инвестору с предложением учредить фонд для полумиллиона советских евреев, нахлынувших в Израиль в предыдущие два года. Но Сорос остался глух к этой идее и даже не пожелал обсуждать ее.

Почему Сорос упорно не желал помогать Израилю? Офер вспоминает: «Тут сложная ситуация: он считал Израиль слишком социалистическим государством и полагал, что пока Израиль не изменится сам, нет смысла ему помогать. Его мышление содержит некую несионистскую или антиссионистскую компоненту. Он полагает, что евреи должны действовать в тех обществах, где живут сейчас».

Сорос подыскивал место, куда мог бы въехать на белом коне, и, естественно, считал водоразделом в своей жизни бегство из «закрытого общества», воцарившегося в его родной Венгрии. Покинув Венгрию, он познал вкус свободы, сначала в Англии, а потом в США. Почему бы не предоставить другим жителям Восточной Европы и Советского Союза такую же возможность?

Сорос решил направить свою финансовую мощь на поддержку открытых обществ, где люди могут действовать самостоятельно, выражать свои мнения и преследовать собственные свои интересы.

Субсидируя усилия по подрыву коммунизма, Джордж Сорос фактически финансировал переворот в Восточной Европе и СССР. Эта революция происходила не на баррикадах, не на улицах, но в умах граждан. Она будет мирной, -медленной, постепенной, но неостановимой. И может привести к рождению демократии в этих странах.

Задуманное Соросом не так-то просто было осуществить. Препятствия могли отпугнуть кого угодно. Коммунистические режимы вряд ли бросятся в его объятия. И он понимал, что не сможет пробить себе дорогу в каждой стране. Где-то усилия дадут плоды, а где-то нет. Он знал и то, что его возможности ограничены. Поэтому важно выбрать такие точки, где он и его благотворительность принесли бы максимальную пользу. Подобно Ротшильдам, он использует свое богатство для перекройки политической карты Европы.

Поначалу, когда коммунизм все еще царил в этих странах, влиять на них было легче, чем после ухода коммунизма с арены. Сорос отметил: «Если показать альтернативы догме, она рассыплется, потому что станет ясна ложность всякой догмы, которую можно с чем-то сравнивать».

Но Сорос знал и то, что не преуспеет в Восточной Европе и бывшем СССР, просто расходуя деньги. Кроме того, нужно воспитать Восток в духе уважения к западным идеям. Ведь именно на Западе, и конце концов, расцвела идея открытого общества.

Сорос озадачил тех, кто не привык к столь щедрой раздаче денег. Говорит Джеффри Сакс, профессор международной экономики Гарвардского университета и экономический советник правительств Польши, России и Эстонии: «Джорджа Сороса рассматривали с самых разных точек зрения, и не все они лицеприятны. В среде политических руководителей его воспринимают гораздо лучше, чем в антисемитских, крайне националистических и других ксенофобских группировках. Там его воспринимают крайне негативно».

Да. Сорос с трудом захватывал плацдармы в восточноевропейских странах. Румынам он не нравится. потому что он венгр. Венграм он не нравится, потому что еврей. А в Словакии венгерский еврей вызывает двойную неприязнь.

На Западе он тоже подвергался нападкам. Приходилось как-то отвечать на обвинения, будто он новоявленный Робин Гуд, отнимающий деньги у богатого Запада и отдающий их бедному Востоку. Когда он вложил все свои денежки в сентябре 1992 года в сделку с английским фунтом стерлингов — и выиграл, — раздались злобные замечания, будто Сорос «украл» примерно 12,5 фунта у каждого жителя Великобритании. Сорос воспринял эти нападки с иронией: «Да, я думаю, что Запад и раньше, и теперь должен делать для Востока больше, и я счастлив сделать это от его имени».

Однако не всех англичан беспокоили благотворительные акции Сороса. На вопрос, что он думает об обвинениях Сороса в «краже» 12,5 фунта у каждого англичанина и передаче их на нужды Восточной Европы, Нил Маккиннон, главный экономист «Ситибэнка» в Лондоне, ответил: «Это недорогая цена за свободу».

Благотворительные акции Сороса начались в 1979 году в Южной Африке. Кейптаунский университет показался ему подходящим местом для воплощения идеи открытого общества. Поэтому он выдал средства на оплату стипендий чернокожим студентам. Но его усилия оказались напрасными: Сорос обнаружил, что деньги выплачивают в основном старшекурсникам, и лишь небольшая часть средств идет на помощь начинающим. Он отказался помогать университету. Впоследствии Сорос пояснял: «Южная Африка была сплошной юдолью слез. Там очень трудно что-то сделать, не становясь частью системы».

Однако в коммунистической Восточной Европе он чувствовал в себе больше сил для противостояния системе: «Это героично, возбуждающе и самоокупаемо. И, вдобавок, очень забавно. Мы занимались подрывом системы. Мы поддерживали всех. Мы выделяли очень много мелких субсидий, так как любое самостоятельное действие подрывает тоталитаристскую догму».

Решив сосредоточить свои усилия на Восточной Европе, Сорос ощутил потребность в некоей витрине. Выбор пал на родную Венгрию. Вышло так, что некоторые из реформаторски настроенных членов консервативного правительства Яноша Кадара тоже заметили Сороса. Они желали пополнить для своего слабеющего режима твердую валюту.

Одним из них был Ференц Барта, в то время отвечавший за внешнеэкономические связи. Когда Барта и Сорос встретились в 1984 году, Сорос объяснил, что хочет учредить благотворительный фонд. Вскоре начались переговоры. Со стороны правительства их вел Дьердь Ачель — единственный еврей в венгерском Политбюро, неофициальный король культурной жизни Венгрии и доверенное лицо премьер-министра Кадара.

Своим личным представителем в Венгрии Сорос избрал грозного венгерского диссидента Миклоша Васархеи. Впервые они встретились в 1983 году, когда Васархеи работал в Институте международных исследований при Колумбийском университете в Нью-Йорке. Васархеи был пресс-секретарем и членом узкого круга приближенных венгерского премьер-министра Имре Надя во время иосстания в 1956 году. После подавления революции советскими войсками Надя повесили, а Васархеи исключили из компартии и приговорили к пяти годам лишения свободы.

Васархеи полагал, что шансы на учреждение такого фонда более чем проблематичны. На руку Соросу играло желание венгерского правительства улучшить свой имидж за рубежом, чтобы получить западные кредиты и валюту. Однако были и свои минусы: Сорос вынуждал коммунистическое государство, не имевшее ранее дела с чужаками во главе благотворительных фондов, не мешать попыткам этих чужаков содействовать формированию «открытого общества».

Даже если венгерский режим согласится с планом Сороса, вряд ли он предоставит фонду свободу действий. Сорос же настаивал на независимости. «Я буду приезжать в Венгрию и давать деньги тем, кому сочту нужным!» — дерзко заявил он. Политики ответили в том смысле, что дело мистера Сороса — перевести сюда деньги, а уж они сами распределят их.

Переговоры тянулись целый год. Сорос хотел внести только два или три миллиона долларов, но политиков такая сумма не устраивала. Правительство предпочло бы финансировать научные

исследования, а Сорос стремился спонсировать тех, кто путешествует, пишет или творит произведения искусства. Правительство хотело, чтобы фонд закупал научное оборудование; Сорос хотел вкладывать деньги в людей.

Наконец, Сорос и Барта как будто преодолели все разногласия. Когда венгры подписали соответствующие документы, один из них воскликнул: «Отлично! Ваш секретариат будет сообщать нашему управлению по культурным связям с заграницей, что он желает сделать, и мы это сделаем!» Другими словами, венгерский режим настаивал на том, что деятельность соросовского фонда относится к компетенции министерства культуры. К ужасу венгров, Сорос встал из-за стола и вышел за дверь. Он не подписал документы.

— Как жаль, столько времени и сил затрачено впустую! — сказал он, признанный мастер переговоров. Он был уже готов бросить все, когда бюрократы вдруг смягчились. Они готовы дать фонду Сороса почти полную свободу.

Добившись уступок, Сорос подписал бумаги. Сорос пообещал выделять фонду один миллион долларов ежегодно в обозримом будущем. К 1993 году эта сумма возросла до 9 млн. долларов.

Предпринимая столь неожиданный поворот, правительство Кадара явно надеялось, что фонд Сороса, помогая научным исследованиям, смягчит недовольство венгерских ученых и других интеллектуалов. Но вышло совсем иначе. Исследователи — стипендиаты фонда, уезжавшие за границу, возвращались на родину но всеоружии новых западных идей о рыночной экономике и демократии.

Эпизод с ксероксами стал важным прорывом фонда Сороса в Венгрии, создав ему репутацию активной реформаторской силы. Ранее венгерские власти жестко контролировали всю технику, которую можно использовать с подрывными целями, оказись она в распоряжении неофициальной прессы. Ксероксы в Венгрии почти никто и не видел. Сорос решил предоставить 400 ксероксов венгерским библиотекам, университетам и НИИ, оговорив, что он подарит технику только в том случае, если правительство согласится не контролировать ее использование. Каким-то образом он добился одобрения правительства.

Может быть, оно приняло его оговорку, ибо остро нуждалось в валюте.

Сорос и его фонд столкнулись с неистребимым недоверием властей. В первые четыре года — с 1984 по 1988 — фонду запрещали рекламировать свои программы почти во всех венгерских средствах массовой информации. Не могли в большинстве газет упоминаться имя Сороса или слова «фонд Сороса». Столь урезанная гласность о Соросе и его фонде казалась правительству вполне оправданной. Напряжение достигло апогея в 1987 году.

Фонд предоставил стипендию молодому журналисту, желавшему написать биографию Матяша Ракоши, премьер-министра Венгрии в начале 50-х годов. Статья о будущей биографии появилась в журнале «Уорлд экономи», единственном венгерском журнале, которому разрешили рекламировать фонд. Янош Кадар, тогдашний премьер-министр, увидел статью и подумал:

«Недопустимо! Завтра Сорос даст стипендию ко1ду-то, кто напишет *мою* биографию». Кадар расширил запрет на рекламу фонда и на журнал «Уорлд экономи».

Возмущенный подобным отношением к своему фонду и к себе лично, Сорос был готов закрыть фонд в Венгрии. «Следующие две-три недели были очень тревожными, — отметил Миклош Васархеи. — Но потом все улеглось». Журналу снова разрешили упоминать имя Сороса и его фонд. Биографию Ракоши вскоре опубликовали, но к тому времени буря уже стихла.

В 1988 году Кадар и почти все партийные руководители были отстранены от власти. Вскоре после смены руководства Сорос пригласил Карой Грос, новый генеральный секретарь. Это был жест благоволения к фонду, поскольку встречи с предыдущим руководством Сорос удостоен не был.

Отношения с правительством улучшились на непродолжительное время, только до 1989 года. К тому времени в правительстве стали заметны антисемитские настроения, и положение фонда в Венгрии пошатнулось. Нигде в Восточной Европе правые радикалы не критиковали Сороса острее, чем в Венгрии. Одна из статей, опубликованная 3 сентября 1992 года, носила такой заголовок: «Трутни изводят нашу нацию. Размышления о соросовском режиме и соросовской империи». В статье говорилось о «схожей роли, которую сыграли коммунисты и евреи в борьбе за власть в Венгрии». Сорос дал понять, что его не запугают нападки националистов. «Эти люди, на самом деле, стремятся установить закрытое общество, основанное на этническом признаке. Поэтому я совершенно искренне с ними не согласен и рад иметь их своими противниками».

К 1994 году, через десять лет после учреждения, соросовский фонд в Венгрии осуществлял 40 программ, помогал библиотекам и медицинскому образованию, предоставлял множество стипендий. Приоритетами были заграничные стажировки и молодежные программы. Одна из них даже служила поощрению дискуссий в школах. «Идея дискуссий тут нова, — сказал Ласло Кадош, чернобородый директор фонда. — Здешняя атмосфера была пропитана духом беспрекословного подчинения приказу».

Однако, несмотря на все успехи, директора фонда считали, что сделано еще слишком мало. По словам Кадоша, «Венгрия все еще не стала открытым обществом. Нужно изменить очень много в структуре и психологии. Можно основать партию, выступать в парламенте, участвовать в свободных выборах. Все это уже есть в Венгрии. Но это не делает ее открытым обществом. Мы только на исходных рубежах к нему».

Сорос не скрывал целей, которых надеялся добиться с помощью стипендий своего фонда. «Вместо прямого пути к цели, вроде политических акций против правительства, мы косвенно подрывали догматическую систему мышления. Ведь самой сутью демократии является борьба идей».

Учредив фонд в Венгрии в 1984 году, Сорос "решил расширить поле своей благотворительности. В 1986 году он отправился в Китай, одержимый идеей учредить подобный фонд в крупнейшем в мире коммунистическом государстве. Его вклад был невелик, всего несколько миллионов долларов, и целых три года Сорос пытался проникнуть в сердцевину «непостижимого» Востока. Но попытка позорно провалилась. И на то были веские причины. Он обвинял китайские спецслужбы в диверсиях. Немало трудностей возникало на почве китайской культуры. «Конфуцианская этика во многом отличается от иудео-христианской. Если вы кому-то помогли, он становится вашим должником и считает, что вы должны заботиться о нем до конца жизни, а он будет платить вам преданностью. Это полная противоположность концепции открытого общества». Несмотря на неудачу в Китае, Сорос не прекратил попыток проникновения в Восточную Европу и бывший Советский Союз.

В 1987 году он предпринял первые шаги в СССР; потом, в 1988 году, подался в Польшу, а в 1989 году — в Чехословакию. Но одним из самых дерзких вызовов в его жизни стала Румыния.

Одним из худших плодов коммунистического режима в Румынии была жестокая нищета. Средняя зарплата не превышала 50 долларов в месяц. Когда я приехал в Румынию в марте 1994 года, люди выстраивались в длинные очереди перед убогими магазинами, чтобы купить дешевое, дотируемое из бюджета молоко. Набор продуктов был очень скуден по сравнению с Западом. Инфляция, достигавшая в предыдущие годы 400%, пожирала покупательную способность; многие молодые люди хотели покинуть страну.

В 1989 году Румынию потрясла революция или, как называют ее сами румыны, «события», происшедшие в течение шести декабрьских дней. Сорос беседовал в Нью-Йорке с чиновниками



ведомства по контролю за состоянием прав человека, и все время доказывал; «Нужно что-то делать. Мы должны что-то сделать. Ведь эти люди поубивают друг друга...»

Открытое столкновение еще не вспыхнуло, но Сорос чувствовал приближение пожар. Он не ошибся. 16 декабря 1989 года румынская служба безопасности расстреляла демонстрацию в городе Тимишоара; сотни людей были похоронены в братских могилах. В связи с растущими беспорядками в других городах Чаушеску объявил о введении в стране чрезвычайного положения.

Через пять дней, 21 декабря, беспорядки начались в самом Бухаресте, где спецслужбы обстреляли демонстрантов. На следующий день к мятежникам присоединилась армия. Группа лиц, назвавших себя «Комитетом национального спасения», заявила о свержении правительства.

Чаушеску исчез, и бои возобновились: армия, опираясь на авторитет нового правительства, пыталась подавить верные Чаушеску силы. Сбежавший диктатор был схвачен 23 декабря и через два дня (после скорого суда, признавшего его и его жену виновными в геноциде) казнен.

Казалось, теперь-то самое время вмешаться Соросу.

Группа по контролю за выполнением хельсинкских соглашений 1 января 1990 года направила в Румынию миссию наблюдателей. В качестве гида и переводчика к ним присоединилась румынка Сандра Пралонг, которая в 1974 году, в возрасте 15 лет, оказалась в Швейцарии, а потом училась в дипломатической школе флетчера при университете Тафта в Бостоне. В Нью-Йорке она сотрудничала с правозащитными организациями. Перед отъездом из США ей позвонил Сорос и сказал, что он хочет помочь филладельфийской организации «Брат братьев», которая посылает в Румынию лекарства и другую гуманитарную помощь. «Я хотел бы оплатить перевозку партии лекарств, но я не желаю, чтобы они попали в чужие руки». Сорос просил ее проследить, чтобы все лекарства раздали самим нуждающимся, минуя бюрократические каналы.

Пралонг обещала сделать для этого все от нее зависящее.

Потом Сорос решил приехать в январе в Румынию, надеясь учредить свой фонд и там. На должность руководителя он наметил одного из известнейших диссидентов, Алина Теодореско, тридцатидевятилетнего лидера организации бывших диссидентов под названием «Группа за общественный диалог». 22 декабря 1989 года, когда начались по-настоящему революционные события, дом Теодореско окружили пять машин с агентами спецслужб. Телефон отключили, и он какое-то время находился под своеобразным домашним арестом.

Теодореско слыхом не слыхивал о Соросе и понятия не имел, какой фонд тот собирается учредить. Неудивительно, что его первая встреча с Соросом 6 января 1990 года прошла негладко. Сорос явился к Теодореско без приглашения, в сопровождении Миклоша Васархси, своего личного представителя в Венгрии.

Теодореско тогда проводил встречу за встречей, и когда один из коллег сообщил, что его «ждут во дворе двое американцев, один из которых утверждает, что он миллиардер», на Теодореско это не произвело никакого впечатления. «Ну, хватит! Пошли их подальше!» — весьма невежливо ответил он. После революции нахлынули целые толпы американцев, уверявших Теодореско и других диссидентов в наличии у них больших денег и желания помочь. Поэтому он заставил Сороса прождать почти два часа. Наконец, в кабинет Теодореско ворвался его секретарь и сказал, что эти двое не уходят.

«Тогда пусть войдут». Миллиардер и помощник не заставили себя долго ждать.

— Привет, меня зовут Джордж Сорос.

— Отлично, — без особого энтузиазма откликнулся Теодореско.

Потом представился Васархеи.

Теодореско слышал о Васархеи, известном диссиденте, узнике, снискавшем славу героя для многих в Восточной Европе. Именно присутствие Васархеи побудило Теодореско уделить время Соросу. Миллиардеры не впечатляли румынского диссидента. Иное дело, когда к нему приезжают другие диссиденты.

На следующий день троица встретилась за завтраком в столичной гостинице «Интерконтиненталь». Первые полчаса заняла болтовня румына с венгром. Наконец, вмешался Сорос:

— Я миллиардер, — скромно начал он.

— Отлично, — только и нашелся, что ответить, Теодореско.

— Я хотел бы учредить в Румынии благотворительный фонд.

— Какой еще фонд? — простодушно осведомился Теодореско.

Сорос терпеливо пояснил:

— Вы получаете от меня деньги. Подбираете совет. Объявляете, что у вас есть деньги, и люди приходят за ними. И вы им эти деньги выдаете.

Сорос заявил, что хотел бы видеть Теодореско во главе этого фонда и что предоставит в его распоряжение миллион долларов. Теодореско счел довольно странной и труднообъяснимой идею учреждения иностранцем благотворительного фонда в его стране. Через месяц, когда Сорос снова приехал в Румынию, он захотел выяснить причину колебаний Теодореско. Наконец, Сорос спросил его в лоб:

— Вам нужна помощь в учреждении фонда? — Да, — сразу ответил бывший диссидент. —

Мне нужна помощь. Я не знаю, как учредить благотворительный фонд.

Сороса это не смутило. Он знал, к кому обратиться. К Сандре Пралонг.

— Вам нужно увидеться с ней. В жизни не встречал более искрометной личности. Она даже немножко нервная.

Вернувшись в Нью-Йорк, Сорос позвонил Сандре Пралонг.

— Что вы думаете о моем благотворительном фонде?

— Каком еще фонде? — недоуменно спросила Пралонг. Она понятия не имела, о чем он говорит.

— Он еще не действует. Не хотите поехать в Румынию и учредить его?

Сандре Пралонг показалось, что Сорос предлагает ей работу, и она оживилась. Наконец, он официально предложил ей стать первым исполнительным директором фонда, и она согласилась. В апреле 1990 года Сорос снова встретился с Теодореско и на этот раз добился его согласия стать президентом фонда. Теперь, когда кандидаты на две высшие должности были подобраны, фонд мог приступить к работе.

Фонд начал действовать в июне 1990 года под названием «Фонд в поддержку открытого общества». В сентябре Сандра Пралонг прибыла в Румынию и приступила к своим новым обязанностям.

Для Алины Теодореско работа с Соросом оказалась непростой, поскольку Сорос отличался нетерпеливостью. Он хотел быстро израсходовать деньги и заняться новыми странами и проектами. Теодореско привык к дискуссии. «Когда я познакомился с ним, он походил на босса», — вспоминает Теодореско. Он использовал словечко «босс» в уничижительном смысле, подразумевая, что подобная личность ожидает от своих служащих активных действий без лишних объяснений и вопросов к самому боссу.

Однако по прошествии некоторого времени Теодореско стал буквально благоговеть перед инвестором. У него сложилось свое мнение о Джордже Соросе: тот намного порядочнее большинства остальных людей. По его словам, разгадкой тайны Сороса служит представление о нем как о борце с самим собой, а не с другими. Эту идею Теодореско вынес из философского учения Иммануила Канта.

Нелегко было создавать фонд наспех. Даже объявление в газете о наборе сотрудников фонда стало прецедентом. А уж о рекламе первых стипендий и говорить нечего. Несмотря на разрыв с коммунизмом, Румыния оставалась подозрительной и скрытной. Когда 3 января 1991 года первая группа из 60 соросовских стипендиатов прибыла на бухарестский вокзал, одна из участниц, направлявшаяся в университет Эдинбурга, плакала. Она призналась, что, увидев объявление в газете,

заподозрила подвох. Раньше за границу выезжали только высокопоставленные лица, а она, разумеется, к таковым не относилась. Поэтому она и плакала.

Даже персоналу оказалось трудновато действовать в «открытой» атмосфере фонда. Анка Харасим, высокая симпатичная женщина лет 30 стала работать в фонде координатором программ в октябре 1990 года, а в 1993 году сменила Сандру Пралонг на посту исполнительного директора. Тогда управляемый ею бюджет равнялся почти шести миллионам долларов.

Харасим вырастала в убеждении, что любая деятельность требует централизованного принятия решений. Работа в фонде расшатала эту установку. Поначалу она скрывала свой страх за постоянной улыбкой. Но к концу 1994 года вполне могла заявить следующее: «Я целиком прониклась идеологией фонда и признаюсь даже, что перенесла ее на свои личные дела. Я стала более ответственной. Теперь я поднялась на ступень выше. Нужно делиться властью. Это гораздо труднее, чем быть просто исполнителем».

Сорос не мог забыть о своих венгерских корнях. Во всяком случае, в Румынии. При населении в 23,1 млн. человек в Румынии проживает 2,4 млн. венгров. Приезд в Румынию миллиардера — уроженца Венгрии для проповеди капитализма, экономических реформ и открытого общества казался многим румынам замаскированной попыткой настроить венгерское меньшинство против правительств:!

Нападки на Сороса начались вскоре после начала деятельности фонда. Газеты обвинили его в попытке «продать» Венгрии Трансильванию, где проживали 1,8 млн. венгров. Фонд стремился сохранять объективность и не отдавать предпочтения живущим в Румынии венграм, как, впрочем, и невенграм. Сделать это было непросто. В городе Клуж в фонд чаще всего обращались именно венгры, и фонду приходилось финансировать их, так что количество грантов венграм могло показаться чрезмерным.

Сорос не обращал внимания на эти нападки. Поскольку от него не поступало никаких указаний, сотрудники фонда отвечали на враждебные заявления максимальной гласностью о деятельности фонда. До начала нападков фонд не публиковал имен стипендиатов. Но теперь стал это делать. «Этим мы показывали другим, что не только не продаем Трансильванию венграм, но и творим добро», — говорит Анка Харасим.

Уже само название фонда — «Фонд в поддержку открытого общества» — могло возбудить подозрения в том, будто сотрудникам есть что скрывать. К тому же фонд не носил имени Сороса. Поэтому Пралонг просила Теодореско переименовать его: фонд Сороса вместо фонда «поддержки открытого общества». Она надеялась, что имя Сороса на вывеске убедит людей, что фонд не является тайным каналом, по которому венгерские деньги передаются венграм в Румынии.

Но никакой вывески нет до сих пор. Стоящим в огромном сквере Победы в центре Бухареста перед зданием, где разместился фонд, сразу бросается в глаза отсутствие каких бы то ни было знаков, указывающих, что внутри находится соросовский фонд в поддержку открытого общества. В коридоре на третьем этаже, вне занятых фондом помещений, тоже нет никаких обозначений, И это не простое упущение.

Тщетно искать фотографии Джорджа Сороса на стенах. Хотя он оплачивает все счета, и это место носит его имя, такое нарочитое замалчивание может означать только косвенное восхваление. Никто не говорит о нем и не отпускает шуточек по поводу его личности. Но Джордж Сорос всегда ощутимо присутствует здесь. Он носится в воздухе, его имя через каждые несколько фраз врывается в разговор. \* Открытое общество» служит воплощением всепоглощающей миссии и стратегии Сороса. Сотрудники знают: если они предложат программу, содействующую выполнению этой миссии, Сорос всегда ее поддержит.

Хотя жизнь всех сотрудников бухарестского фонда тесно связана с Соросом, никого, похоже, не беспокоит, что он может, хотя бы из мимолетного каприза, прикрыть эту «лавочку». Всего за несколько недель до моего приезда в Бухарест Джордж Сорос потерял 600 млн. долларов, ошибочно

поставив на японскую иену. По словам же Лнки Харасим, ее не беспокоили финансовые убытки Сороса или угроза закрытия им фонда. Убытки были лишь частью Игры, ц которую играл Джордж Сорос. Иногда везет, иногда нет.

В 1987 году Сорос решил открыть новый благотворительный фронт в «образцовом закрытом обществе», как он назвал Советский Союз. В марте, через три месяца после освобождения Андрея Сахарова, ставшего символом для русских диссидентов, Сорос начал переговоры с советскими властями, добиваясь у них разрешения на любую зацепку в Советском Союзе. Он надеялся, в основном, содействовать проведению экономических реформ в стране.

Целый год он совещался с отдельными представителями советской эмиграции в США. Алекс Гольдфарб, ученый из Москвы и ветеран диссидентского движения, присутствовал на первой встрече в нью-йоркской квартире Сороса. Гольдфарб и его друзья были настроены весьма скептически. «Мы в самом деле относились к его идее отрицательно. Мы говорили, что КГБ немедленно использует его усилия в собственных интересах и перехитрит его, как бы хитер он ни был». Сорос отверг их пессимистические утверждения.

И, как ни странно, выиграл! В 1990 году он учредил фонд «Открытая Эстония» и аналогичные фонды в Латвии и Литве для подготовки бизнесменов и менеджеров, зарубежных стажировок для исследователей, стипендий и обучения английскому языку. Программой, посвященной подготовке менеджеров, руководила давняя приятельница Сороса Герта Зайдман. В рамках этой программы специалисты — от Албании до СССР — обучались основам управления предприятиями. В апреле 1994 года завершилось обучение 35 русских бухгалтерскому учету. «По мере развития экономики этих стран, — говорит Зайдман, — им понадобятся местные профессионалы по оказанию подобных услуг. Вот именно их -мы и стараемся подготовить».

В декабре 1992 года Сорос объявил о начале одной из своих крупнейших программ, выделив 100 млн. долларов для поддержки ученых и научных исследований в бывшем СССР. Изрядно разбогатев на английском фунте в сентябре 1992 года, Сорос сказал: «Я ищу такую сверхпрограмму, которая оказала бы максимальное воздействие». Его субсидия была призвана замедлить утечку мозгов: к тому времени около 50 тысяч ученых покинули бывшие советские республики, сменив свою исследовательскую работу на высокооплачиваемые должности в странах вроде Ливии и Ирака. Яркий образчик действий Сороса: пока США и Европейский Союз спорили о том, как помочь распадающемуся академическому сообществу России, Сорос просто отважился на решительный шаг, учредив программу помощи ученым.

С 1987 года Сорос открывает свои фонды по всему бывшему советскому блоку. В 1990 году его деятельность в Восточной Европе получила дальнейшее развитие, когда он основал Центральноевропейский университет с отделениями в Будапеште и Праге. Университет с 400 студентами из 22 стран был давней мечтой Сороса, проектом, осуществление которого было очень важно для него лично. К весне 1994 года соросовская благотворительная империя охватывала 89 отделений в 26 странах. За предыдущие два года он пожертвовал им 500 млн. долларов и пообещал пожертвовать еще полмиллиарда.

Некоторые аналитики цинично полагают, что единственная цель благотворительности Сороса — получение доступа к сведениям, позволяющим обезопасить свои инвестиции. Один из скептиков заметил, что устраиваемые соросовскими фондами в Европе конференции посещают члены правительств тех стран, куда он инвестирует свои средства. Даже Теодореско считает, что Сорос преследует двойную цель, рекламируя свою благотворительность: связи, налаженные в ходе работы благотворительных фондов, позволяют ему лучше понять состояние мировой экономики. «Не случайно он стал особенно преуспевать после того, как начал тратить деньги на подобную благотворительность», — утверждает Теодореско.

Удар Сороса по британскому фунту стерлингов в сентябре 1992 года привлек к нему пристальное внимание журналистов. Они хотели узнать о его способе ведения инвестиционного бизнеса буквально все. Отнюдь не желая раскрывать секреты, Сорос прибег к тактике отвлекающих ударов. Заставляя журналистов разъезжать вместе с ним по Восточной Европе, Сорос добился изменения прессой акцентов: меньше внимания уделялось его инвестициям, а больше — программам помощи,

Бригада английских теледокументалистов, чем материал вышел в эфир 3 декабря 1992 года, с удовольствием описывала его благородную деятельность. В самолете, по пути в Прагу, они выслушивали речи Сороса о том, как мало он занят сейчас инвестициями. «Почти все мои силы уходят на эти программы помощи, возможно, 80 или 90 процентов. Я каждый день звоню к офис, но почти все решения принимают без меня. Бизнесом управляет хорошая команда... Оказывается, деньги намного легче заработать, чем потратить, правда».

Сказав это, Джордж Сорос улыбнулся во весь рот. Самолет приземлился в Праге, и Сорос вышел на трап. Его перехватили чешские тележурналисты, и один из них спросил, какого рода капиталистом считает себя Сорос. «Я вовсе не считаю себя бизнесменом. Я инвестирую в предприятия, которыми управляют другие люди. На самом деле, я критик. Можно сказать, самый высокооплачиваемый критик в мире •>. И телекамера снова запечатлевает широкую улыбку Сороса.

Он колесил по Праге, проверяя фонд и Центральноевропейский университет, и просто сиял от удовольствия. «Мне денег хватает, поэтому я намерен расширить свою благотворительную деятельность. Я думаю выделить еще четверть миллиарда долларов и хочу, чтобы их потратили как можно быстрее».

Четверть миллиарда долларов?! Мало кто расстается с такими суммами так буднично, как Джордж Сорос.

Следующий сюжет документального фильма: открытие учебного года в Центральноевропейском университете. Сорос стоит рядом с Вацлавом Гавелом — диссидентом, ставшим президентом, а микрофон установили слишком высоко, он как бы висит у Сороса под носом. Правую руку он спрятал в карман пальто, а левой оживленно жестикулирует.

«Сначала я выделял пять миллионов долларов ежегодно в течение пяти лет. Итого двадцать пять миллионов. На нужды университета. Наш нынешний уровень расходов уже заметно выше этой цифры». Толпа студентов достаточно хорошо знает английский, чтобы сообразить — настала пора для аплодисментов.

К чести Сороса скажем, он не пытался сотворить из себя кумира с помощью этих программ помощи. Конечно, он добивается признания и уважения, но отнюдь не настаивает, чтобы его имя и портреты были на виду во всех финансируемых им учреждениях. Он даже не слишком заинтересован в пропаганде своих идей с помощью благотворительных фондов. Когда я навещал соросовские фонды в Восточной Европе весной 1994 года, я не смог найти там ни одного экземпляра книг Сороса. Даже библиотека Центральноевропейского университета в Будапеште, которая гордилась обилием источников, не имела ни одной его книги. Сам университет был назван Центральноевропейским, а не Соросовским. Однажды он огрызнулся: «Мне не нужен мавзолей имени меня после смерти. Я хочу влиять на то, что происходит сейчас».

Сорос-благотворитель намного счастливее Сороса-дельца. Вся его жизнь, казалось, озарилась новой целью. Если многие в Восточной Европе и бывшем СССР считали его святым или Дедом Морозом, Сороса это устраивало. Когда критики клеймили его, он просто отметал их, словно докучливых мух. Он был миссионером и ревностно осуществлял свою миссию, действуя, как всегда, чрезвычайно практично. Сорос с удовлетворением отметил, что работа благотворительных фондов «позволила ему испытать чувство подлинного удовлетворения гораздо полнее, чем зарабатывание колоссальных сумм».



В конце 1993 года это чувство было особенно заметно. Майкл Льюис, автор «Покера лжеца», сопровождал его в двухнедельной поездке по Восточной Европе. «Когда я поинтересовался, сидя в хвосте его самолета, как лучше изобразить... до смешного запутанную паутину его действий от Германии до Китая, Сорос развернулся на сиденье напротив меня и сказал: «Просто напиши, что бывшую Советскую империю называют теперь Соросовской». Потом он отвернулся и засмеялся».

Управляя столь разбросанными владениями, будучи столь активным в самых разных местах, Сорос, видимо, считал своим долгом быть вездесущим. Иногда он с трудом выдерживал график. Нередко поддавался капризам и менял свои планы в последнюю минуту, к немалому раздражению людей, уже приступивших к выполнению его первоначальных замыслов. В конце 1992 года он должен был лететь из Тираны в Вену, но, уже сев в самолет, вдруг изменил маршрут: «Летим в Лондон!» — велел он пилоту. — «Мистер Сорос, — сказал летчик, — вы самый переборчивый из всех наших клиентов!» Сорос лишь засмеялся в ответ.

Этой гонкой за все новыми программами Сорос словно старается наверстать утраченное время. Обычные программы, пусть и важные, не привлекают такого внимания с его стороны, как программы масштабные. Он хочет добиться эффекта, и притом немедленного. «Он всегда хочет начать новый проект, — объясняет Васархеи. — Если что-то уже налажено и действует само по себе, ему это уже не очень интересно. Его решения не всегда самые удачные, но он умеет исправлять свои ошибки: видя, если что-то не так, он сразу это признает».

Тибор Вамош, активный участник соросовских программ помощи в Венгрии, отнес импульсивность Сороса в благотворительных программах к его «перекошенным фондовой биржей мозгам... Он может изменять свои мнения через запятую. Это действительно ум биржевика. В половину десятого утра вы покупаете акции какой-нибудь текстильной фирмы, а через 15 минут продаете все и покупаете что-то в совершенно другой отрасли. Поэтому он так нетерпелив, когда мы говорим о долгосрочных результатах, а не видимой отдаче».

К весне 1994 года Сорос получил немалый моральный кредит на Западе за свои программы помощи. «План Маршалла одиночки», как окрестил его журнал «Ньюсуик», получил в целом весьма одобрительные оценки. Однако Сорос понимал, что предстоит сделать намного больше, прежде чем Восточная Европа и бывший СССР смогут считаться по-настоящему открытыми обществами.

Хотя он и сотрудники его фондов часто выражали пожелания, чтобы правительственные и частные учреждения Запада поддерживали действия соросовских фондов, на самом деле Сорос мало верит в то, что другие смогут дополнить его усилия. Он ни во что не ставит правительственную помощь, считая ее «новейшим образчиком командной экономики, так как помощь предоставляется к выгоде дающих ее, а не получающих». Одному из чиновников Совета Европы в Страсбурге он заявил буквально следующее: «На самом деле вы ничего не можете сделать. У вас недостаточно сил, чтобы изменить Восточную Европу».

Сорос, пользуясь выгодным положением волка-одиночки, мог действовать по своему усмотрению, не дожидаясь одобрения своих замыслов. Джеффри Сакс, экономист из Гарвардского университета, подвизавшийся ранее советником польского и российского правительств по экономической реформе, говорил: «Джордж Сорос... действует исключительно гибко. В кризисных ситуациях, подобных наблюдаемой, доступны лишь малые суммы денег. Но даже малые суммы могут кого-то выручить, позволив оплатить, скажем, авиабилеты или поездку в целом. Всемирный банк может решать такие вопросы по два года, а то и дольше. Джордж оплатит авиабилет уже на следующий день». Именно проявленная Соросом щедрость заставила газету «Нью рипаблик» назвать его «самым влиятельным иностранцем во всей бывшей Советской империи». Передовица в «Бизнес уик» описывает его как «самого влиятельного гражданина между Рейном и Уралом».

Но несмотря на все эти похвалы, к началу 90-х годов Сороса начал угнетать медленный рост его программ помощи. Поначалу он надеялся, что ему достаточно зажечь запал, и вспыхнет революция. «Я думаю, что залез несколько глубже, чем мог себе представить, а это, в конце концов, опустошает всю душу».

## ГЛАВА 15

### Поговорим по душам

В начале своей карьеры финансиста Джордж Сорос считал славу наихудшим злом, которое может его постигнуть. Она означала неусыпное внимание, звонки журналистов и конец уединению со всеми его радостями. Известность считали крахом карьеры любого инвестора. Неудивительно, что

своим излюбленным головным убором Уолл-стрит избрал шапку-невидимку.

По мнению Джеймса Гранта, редактора нью-йоркского журнала «Гранте интересней обсерватор», не один Сорос предпочитал скрываться в тени: того же мнения придерживалось большинство дельцов Уолл-стрит. Считалось, что «богатства, как и шампиньоны, лучше всего растут в темноте. На Уолл-стрит не желали отчитываться в колонке деловых новостей «Нью-Йорк таймс» о том, как они зарабатывают. Там не хотят, чтобы в мире узнали и о том, сколько они зарабатывают, потому что политика капризна, как ветер, и восхищение может превратиться в зависть, а то и в судебное разбирательство».

Раньше от журналистов было проще отделяться. Бизнесмены и бизнес не привлекали особого внимания. Можно быть титанами и стойками на Уолл-стрит, царями и повелителями в своих фирмах, но пресса считала таких людей безликими, неинтересными и не вызывающими любопытства у читателей. Лишь изданная в 1984 году сенсационная автобиография директора автомобилестроительного гиганта «Крайслер» Ли Якокки просветила широкую публику насчет подробностей жизни бизнесмена, и благодаря ей бизнесмены впервые предстали заслуживающим внимания родом человеческим. На волне моды на эту книгу журналисты решили углубиться в изучение бизнеса и жизни ведущих бизнесменов.

В 70-е и 80-е годы Сорос не искал гласности. Пресса отвечала ему тем же безразличием. Лишь однажды «Уолл-стрит джорнэл» вкратце описал его успехи в хвалебной передовице в 1975 году. Но даже когда выпадала возможность предстать в роли общественного деятеля, Сорос стеснялся воспользоваться ею. В конце 70-х и начале 80-х журнал «Барронс» приглашал его поучаствовать в цикле семинаров по прогнозу активности на рынке акций. Но Сорос, как правило, неохотно делился важной информацией.

По мнению друзей инвестора, молчание о нем хранил скорее не он сам, а Уолл-стрит. Другие инвесторы, якобы завидуя его беспрецедентным успехам, составили вокруг Сороса заговор молчания: редко упоминали его имя в разговорах с журналистами, поэтому Сорос, по мнению его друзей, был почти неизвестен в финансовых изданиях. Это мнение легко оспорить, ибо когда Сорос добился внимания со стороны прессы, она была почти сплошь доброжелательной. Если тогда и существовал заговор молчания, он касался не только Джорджа Сороса, но и почти всех воротил Уолл-стрит.

Хотя статьи о нем публиковались и раньше, только появление в июне 1981 года на обложке «Инститьюшнл инвестор» его портрета привлекло к Соросу внимание широкой общественности. В своем высокопарном многословии журнал весьма напыщенно окрестил Сороса «величайшим в мире инвестиционным управляющим». Похвала весьма весомая, и звонкая фраза запала в умы людей. Публикация повысила престиж Сороса, но напомнила читателям и о том, что Сорос все еще слишком загадочен: «Несмотря на все свои личные и деловые успехи, Сорос остается таинственной личностью, своего рода Говардом Хьюзом инвестиционного бизнеса. Помимо случайных появлений на ежегодных семинарах журнала «Барронс», мало кто на Уолл-стрит или среди финансистов может похвастаться тем, что многое знает о затворнике, руководящем инвестиционным фондом, об успехах которого мало кто не слышал... Вдобавок к таинственности, окружающей деятельность Сороса, никто не знает наверняка, каков будет его следующий шаг и как долго он будет заниматься инвестициями. Он управляет офшорным фондом, и поэтому не обязан отчитываться перед Комиссией по ценным бумагам. Он избегает заправил Уолл-стрит. И даже те бизнесмены, которые неплохо знают его лично, не раз заявляли, что никогда не были особенно близки с ним. Что же касается славы, то сложилось мнение, что он преспокойно обойдется и без нее».

Хотя статья написана явно в пользу Сороса, последующие события заставили его задуматься, всегда ли желательно внимание прессы. Через несколько месяцев после публикации журнала он впервые за все время своей деятельности закончил финансовый год с убытками. Беседуя в 1982 году с Джеймсом Маркесом перед тем, как принять его на работу, Сорос дал понять, насколько неприятен оказался ему весь этот «выход в свет».

«Для Джорджа последовавшие за статьей финансовые неудачи казались причиной и следствием. Он знал, как опасно верить тому, что пишут о тебе в газетах, знал, как легко газетные вырезки могут склонить к почиванию на лаврах, к созерцанию, а не деятельному участию. Он же считал себя активным участником... знающим, как подать себя в прессе и как воспользоваться этим. К тому же, он в ходе всех этих событий потерял многих друзей и давних клиентов. Поэтому он ушел в очень густую тень».

Маркес оказался в самой гуще этой тени, будучи первым помощником Сороса в 1983 и 1984 годах.

В то время журналисты часто звонили в «Квантум», желая узнать, что происходит и как, по

мнению Сороса и Маркеса, отразится та или иная новость на поведении Уолл-стрит. Принимая Маркеса на работу, Сорос категорически запретил ему общаться с журналистами. < В последний раз я говорил для прессы в тот день, когда поступил на работу к Соросу, первого января 1983 года».

Общительный Маркес, явно любивший поболтать с репортерами, отвечал на звонки, невзирая на приказы Сороса. Маркесу было важно объяснить некоторые вопросы читателям. Но он просил журналистов не ссылаться на его высказывания: «Я говорил им: я скажу-вам то, что знаю, или, думаю, что знаю, но без всяких ссылок». Ссылаться нельзя ни на него, ни на фонд «Квантум». Таковы были условия игры.

Видимо, Сорос был в курсе бесед Маркеса с журналистами, но никогда не просил устраивать «утечку» информации. Иногда Маркес был уверен, что Сорос знает источник информации. «Он всегда мог узнать, что за таким-то сообщением скрываюсь я. В таких случаях он говаривал: Джи, похоже, ты сам это написал! Я мог что-то сказать в его присутствии, а на следующий день об этом писали газеты».

Когда Аллан Рафаэль стал работать в фонде в 1984 году, ему велели ни о чем не сообщать прессе. Он повиновался. «О нас говорили как о таинственном фонде Сороса, и на мой взгляд, это самый верный путь. Мы оперировали слишком большими суммами и меньше всего хотели, чтобы посторонние знали о наших операциях. Почему? Потому что люди следуют за лидером. Если вы руководите таким разветвленным фондом и люди интересуются тем, что вы делаете, вам не нравится, когда они узнают об этом слишком легко, ибо если вы хотите что-то купить, и об этом все знают, они купят это раньше и испортят вам все дело».

Поэтому все клиенты Сороса жили за пределами США и, если верить Рафаэлю, не высовывались. «Они просто не желали увидеть свои фамилии на страницах газет».

В начале и в середине 80-х годов политика Сороса в отношении с прессой сводилась к тому, чтобы не иметь никаких отношений. У него даже не было пресс-секретаря, не печатал он и пресс-релизы. «Мы хотели жить спокойно», — говорит Рафаэль.

Важным исключением из правила стал сентябрь 1987 года, когда Сорос дал интервью журналу «Форчун», опубликованное в передовице под заглавием «Не слишком ли высок курс акций?» Сорос утверждал, что американский рынок акций не пострадает. В отличие от японского. Вскоре после этого Уолл-стрит пережил жесточайший кризис.

— Это все равно, что написать передовицу в «Спортс иллюстрейтид» и заявить, что ваша команда выиграет мировой чемпионат, а ее тут же выводят из игры, — сказал Рафаэль. — Мы шутили, что появиться на обложке журнала все равно, что сглазить дело».

Для достижения других своих целей, особенно поддержки открытого общества в Восточной Европе и других регионах, нужно было хоть изредка выходить из тени. Он хотел добиться уважения. Сорос хотел, чтобы скептики восприняли его всерьез как мыслителя. Он понимал, что его усилия в Восточной Европе найдут больше понимания, если он превратится в более заметного общественного деятеля и сможет поступать от имени своих благотворительных фондов.

Он словно играл в перетягивание каната с самим собой. С одной стороны, он оставался инвестором и склонялся к меньшей гласности. С другой стороны, как филантроп он сильно нуждался в ней. Эта дилемма ясно выражена в его словах: «Иногда откровенность может навредить, и один из недостатков моего характера, который я сам не могу до конца понять, заключается именно в стремлении пооткровенничать».

Его теория рефлексивности вывела его на вершины бизнеса, и тогда, в 1987 году, он был готов к тому, чтобы общественность узнала о нем больше. Он воспользовался самым мощным средством — собственным интеллектом, — и результаты его удовлетворили. Теперь, по мнению Сороса, пора добиться места под солнцем и в мире идей. В прошлом ему было отказано в этом. А как сейчас?

Он давно хотел издать книгу, которая внесла бы значительный вклад в сокровищницу человеческих знаний. Но нужно более четко изложить свои идеи. «Люди не понимают моих идей, поскольку я не очень доходчиво их излагаю, а идеи довольно сложные».

Издание философского трактата оставалось несбыточной мечтой, но Сорос мог описать свою теорию финансов. Но его мучили сомнения. Он никак не мог решиться вынести финансовые вопросы на суд общественности, поскольку его сочли бы хвастуном. А если после издания книги его опять постигнет финансовая неудача? Но Сорос все же решился на этот шаг.

Рукопись, которой суждено было стать «Алхимией финансов», вчерне давно готова. Нужно

просто отредактировать ее. Уже в 1969 году Сорос показывал коллегам отдельные главы. Некоторые прочли их и забыли. Другие отметили тяжелый стиль. Лишь немногие высказали конкретные замечания. Они понимали, что Сорос нуждался в одобрении своего опуса, а не критике.

Одним из удостоенных чести лицезреть несвязные рукописные наброски в скромном переплете был Джим Маркес. «Он вручил мне для прочтения кучу черновиков. Скажу честно, это тяжелая работенка. Многим было просто скучно это читать». Джеймс Грант, один из проницательнейших умов на Уолл-стрит, невысокого мнения об этой книге: «Я пытался читать ее и в итоге оставил это занятие с пустыми руками, точнее, с пустой головой. Изложение тоже не назовешь классически ясным».

Наброски отдельных глав читал и Аллан Рафаэль. «Это книга для аспирантов, а не чтиво для досуга. Пришлось перечитывать все наброски к каждой главе. По правде говоря, особого интереса они не вызывали. Что же касается читателей, то книга не давала рецептов, как заработать несметное богатство за 10 дней. Это и не дневник. Мысли скачут туда-сюда. Сорос никому не давал править книгу, и я считаю это ошибкой». Издательство «Саймон энд Шустер» хотело, как принято в этом деле, передать книгу на обработку профессиональному редактору, но Сорос, по словам Рафаэля, ему отказал.

Не совсем верно, однако, что редактора не было вовсе. Старый друг Сороса Байрон Вин, ведущий аналитик банка «Морган энд Стенли», осуществил значительную правку текста. «Он писал наброски, а я сразу советовал, что нужно изменить, и при этом правил его довольно жестко... Кое-кто утверждает, что книгу все равно нельзя читать, на что я обычно говорю: видели бы вы ее раньше!»

Поначалу Сорос хотел назвать ее «Взлеты и падения», но Байрон Вин отговорил его. «Слишком избитая фраза. Она унизила бы и саму тему»

Сороса очень заботило, чтобы читатели правильно поняли цель его книги. Он вовсе не желал издавать пособие, «как разбогатеть» на Уолл-стрит. Читатели все равно будут всюду искать советы, куда именно вкладывать деньги, но Сорос отнюдь не стремился помочь другим сделать побольше денег. Он писал книгу с одной целью: объяснить читателем, что его теория финансов лишь часть цельной системы философских теорий об устройстве мира. Он писал, что «использовал свой опыт в отношении финансовых рынков, чтобы несколько усовершенствовать подход к изучению исторических процессов в целом, а современности в особенности».

Чтобы публика восприняла его идеи серьезно и заинтересовалась ими, Соросу пришлось выражаться яснее. Он должен был изложить свою теорию так, чтобы другие поняли ее без особого труда. Нужно пояснить также, как он применял свою теорию на практике, в инвестиционном бизнесе.

Если ято ему удастся, он явит миру свой могучий разум и обретет, наконец, вожаденное уважение. Иначе просто собьет людей с толку и неизбежно оттолкнет жаждущих просвещения. Но если читатели, а особенно литературные критики, восприняли книгу серьезно, то уважения к Соросу со стороны коллег-финансистов она не добавила. Причина тому проста. Сорос не предупредил их о том, что его финансовая теория придумана обо всем и ни о чем. Там, где это было неясно ему самому, Сорос просто темнил. Для каждого, кто нашел время углубиться в чтение этой книги, оно выдалось очень трудным.

Сорос искренне верил, что хотя его потрясающая финансовая интуиция все более становится достоянием гласности, он может оставаться в тени. Он в самом деле полагал, что публикация «Алхимии финансов» укрепит его репутацию, не выталкивая в центр общественного внимания. Ему еще предстояло убедиться в том, насколько он заблуждался.

Когда в 1987 году «Алхимия финансов» вышла в свет, Сорос надеялся, что финансовое и прочие сообщества отнесутся к нему как к интеллектуалу с должным уважением. Ему и в голову не пришло, что пресса безразлично воспримет изложенные им идеи. Когда Сорос осознал, что его философия интересует всех гораздо меньше, чем направления инвестиций, его это сильно покоробило.

Когда издательство «Саймон энд Шустер» обратилось к нему по поводу рекламы книги, он



думал, что это означает толкование своих идей перед журналистами, не подвергаясь потоку щекотливых вопросов, чего он с успехом избегал на протяжении всей своей карьеры финансиста.

«Нужно выйти и хорошенько разрекламировать книгу !>, — сказала видное лицо из дирекции издательств. Сорос нехотя согласился. Что нужно делать? Рекламные агенты пояснили, что нужно дать интервью журналу «Форчун», «Нью-Йорк тайме» и некоторым другим. Они взялись устроить эти интервью сами.

Сорос тешил себя мыслью, что журналисты будут спрашивать в основном о книге. Потрясающая наивность! Кое-кто из помощников постарался наставить его на путь истинный: они спросят не о книге, а о том, куда вложены деньги на прошлой неделе; они будут спрашивать именно об этом, только это их и интересует.

Однажды в пятницу Сорос собрал управляющих своего фонда и внезапно объявил, что торопится на поезд в Вашингтон. Он с гордостью заявил, что будет участвовать в телепрограмме «Неделя на Уолл-стрит», посвященной обсуждению его книги.

Аллан Рафаэль, присутствовавший на совещании, знал, что Сорос никогда не смотрит телепередачи. Он решил прийти на помощь шефу.

— Вы точно знаете, о чем там будут говорить?

— Да, они хотят обсудить мою книгу, — настаивал Сорос. Но и Рафаэль решил не отступать.

— Джордж, им плевать на книгу. Им интересно, что вы покупаете, на какие акции ставите. Они зададут вам множество вопросов, на которые лучше не отвечать.

— Нет, — ответил Сорос, уже менее уверенно. — Они будут обсуждать мою книгу.

Вечером Сорос приехал в телестудию. Разумеется, после вступительного обмена любезностями ему тут же задали вопрос, на какие акции он ставит. Однако Сорос был начеку: «Не скажу!» И не сказал.

Тем не менее, выход в свет состоялся. И он остался им не вполне доволен. Однако Сороса подстерегал еще один малоприятный сюрприз.

Дональд Кац пожелал взять у него интервью для журнала -«Эсквайр». Но Сорос был неуловим. Писатель не знал, что делать, пока не выяснил, что Сорос пишет книгу, которую позднее назовет «темным лесом, но иногда захватывающе интересным чтением».

Кац написал инвестору пространное письмо, умоляя дать интервью. Кац шутливо вопрошал: как можно отказать во встрече человеку, прочитавшему его книгу?! Через несколько дней Сорос уделил ему лишь 10 минут. Он явно не верил, что Кац прочел «Алхимию финансов».

Кац приехал в офис Сороса, и его провели в приемную, заполненную книгами под впечатляющими названиями: «Количественная оценка риска в законодательных актах» или «Политическая экономия социализма: марксистская точка зрения». Он обнаружил также книжку на ки тайском языке и биографию какого-то художника. Потом вошел сам Сорос, в красивом сером костюме, и окинул гостя довольным взглядом, после чего провел Каца в свой просторный кабинет.

Там Сорос вдруг спросил, причем утвердительным тоном, в котором явно слышалось скептическое недоверие: «Значит, вы прочитали мою книгу?»

Кац подтвердил, но рассеять недоверие Сороса не сумел. «И поняли ее?» Каков бы ни был ответ Каца (а он остался тайной), Сорос убедился, что разговор с писателем стоит вести. Сорос надеялся добиться того же на телешоу в Вашингтоне, ожидая, что будет говорить только о философии, а не о деньгах.

— На самом деле меня интересует абстрактный анализ, — объяснил он Кану. — Прежде всего, теория. Мои успехи в бизнесе только предоставили мне солидную основу для того, чтобы люди воспринимали меня всерьез. А вот новые клиенты мне ни к чему. Тут лицо Сороса озарила улыбка. — И уж тем более я не хочу разбогатеть на этой книге.

## ГЛАВА 16

### Великий крах

Невообразимая игра на повышение в середине 80-х осыпала инвесторов миллиардными прибылями. Больше всех преуспел Джордж Сорос. В 1986 году активы <<Квантума» выросли до полутора миллиардов, на 42,1%, что еще более упрочило славу Сороса. За 1985 — 1986 гг. он заработал невообразимую сумму в 2,5 млрд. долларов для себя лично и избранной группки иностранных инвесторов.



Индекс Доу-Джонса устойчиво рос, от 776,92 пункта в августе 1982 года до заоблачных 2722,42 в августе 1987 г. Согласно соросовской теории рефлексивности, рынок должен вырасти еще выше, ибо наивный энтузиазм и горячность инвесторов вознесут биржевые курсы до небес.

Однако в глубине души Сорос знал, что рано или поздно, если его теория рефлексивности верна, за подъемом последует спад. Это всего лишь вопрос времени. Но сейчас ничто не предвещало спада. С обложки журнала «Форчун» от 28 сентября Сорос провозгласил, что все хорошо, как никогда, особенно на японском рынке.

— То, что курс акций превзошел всякие привычные пределы стоимости, не означает, что они неизбежно рухнут, — отметил Сорос в интервью для этой передовицы. — Явно завышенная оценка конъюнктуры еще не означает, что она не может быть устойчивой. Если сам интересно, насколько завышенным может стать курс наших акций, взгляните на Японию!

Эти же мысли он повторил потом в журнале «Уолл-стрит уик».

Даже с поправками на специфику японской бухгалтерии, в октябре 1987 года японские акции продавались с премией в 48,5% по сравнению с 17,3% в Великобритании и 19,7% в США. Сорос считал такую разницу плохим знаком для токийской биржи. Он знал о стремительном росте цен на землю в Токио, знал, что там слишком мало мест, куда можно вложить столь крупные суммы. К тому же, он считал, что низкие дивиденды при высокой прибыльности компаний — явление непостоянное.

Он знал, что многие японские фирмы, особенно банки и страховые компании, активно скупают акции других японских фирм. Некоторые из них даже занимали средства для этого. Общая стоимость акций превысила рыночную стоимость компаний после стремительного взлета на токийской бирже, но угроза сильнейшего кризиса при появлении признаков экономического спада витала в воздухе. Согласно теории рефлексивности, лихорадочная гонка инвесторов вскоре подорвет курс японских акций. Поскольку рынок японских акций составил 36% мирового рынка, эффект разорвавшейся бомбы окажется повсеместным. «Токийский рынок не имеет под собой прочной основы. Ожидания там возросли настолько, что обычная норма прибыли кажется унижительной. Тут-то и подстерегает крах».

Однако Сорос считал, что в случае кризиса на японском рынке биржи в США не очень пострадают. Стоимость акций американских корпораций не шла ни в какое сравнение с раздутыми курсами в Японии. Хотя на Уолл-стрит были заметны некоторые процессы, ранее приведшие к крайностям японский рынок, Сорос был спокоен за Америку. Поэтому осенью он перевел несколько миллиардов долларов из Токио на Уолл-стрит. При этом Сорос высказывался с оптимизмом относительно недавнего оживления американского рынка и его способности корректировать перекосы обычными мерами.

Не все с ним соглашались. В середине октября Роберт С. Прехтер, известный биржевой оракул, игравший на повышение все последние пять лет, неожиданно дал задний ход и посоветовал другим изъять средства. Сорос, подобно всем остальным, был поражен заявлением Прехтера. 14 октября Сорос опубликовал статью в лондонской газете «Файнэншл таймс», вновь прогнозируя неминуемый крах японского рынка.

И вот наступила драматическая неделя. 19 октября 1987 года. Анатолий Калецки, тогда представитель «Файнэншл таймс» в Нью-Йорке, часто встречался с Соросом. 19 октября он позвонил инвестору, чтобы выяснить обстановку на бирже.

— Учитывая масштаб его сделок, Сорос проявил завидное хладнокровие. Он мыслил очень четко и представил мне целый историко-философский отчет. Мы говорили о сходстве событий на этой неделе с крахом 1929 года. Я и не подозревал тогда, какими суммами он рискует. Помню, Сорос говорил удивительно спокойно:

«Да, по сути, мы перенеслись в 1929 год, вот что происходит сегодня». Он говорил, что наступила давно ожидаемая им, так сказать, коррозия финансовых рынков.

Но вот рухнула Нью-Йоркская биржа, в понедельник индекс Доу-Джонса упал до рекордно низкой отметки — 508,32 пункта. Сорос ожидал еще большего падения на японском рынке. Но тот устоял и на следующий день. Крах на Уолл-стрит подвел черту под пятилетней игрой на повышение.

В четверг, 22 октября, курс вырос на 300 пунктов, но потом снова начал понижаться. Появились сообщения о спекулятивных опционных сделках. Американские акции резко подешевели на иностранных биржах. Сорос решил продать значительную часть своих активов.

Вот как описывал происходившее «Барронс»:

«Торговцы средней руки, услышав рев раненого кита, с опаской окружили добычу. Цена предложения падала с 230 до 220, потом до 215, 205 и 200 пунктов. Потом торговцы взялись за дело. Пакеты акций Сороса продавались за 195 — 210 пунктов. Жуткая петля затягивалась. Именно выход

на рынок ценных бумаг Сорос обесценил фьючерсные контракты, которые продавали уже со скидкой в 50 пунктов, или на 20% дешевле обычной стоимости контрактов с акциями ведущих 500 компаний. Убытки от 5000 контрактов составили около 250 млн. долларов. Покрывать их пришлось управляющему фондом, тогда как многие мелкие торговцы заработали миллионы на внезапной скидке».

Сорос жестоко пострадал, но, по иронии судьбы, фьючерсный рынок ведущих компаний быстро восстановился, приблизив цену предложения к 244,5 пункта. Сорос потерял 200 млн. долларов за один день.

Как оказалось, Сорос пострадал едва ли не больше всех от краха на Уолл-стрит. Он признал ошибочность своего прогноза. «Я ожидал падения курса на рынке акций, но, оглядываясь на прошлое, вижу, что он начался на рынке облигаций, особенно японских, где в начале года доходы за несколько недель выросли более чем вдвое». В итоге весной 1987 года рынок облигаций в США вошел в штопор. Не предвидя реакции на Уолл-стрит, Сорос продолжал надеяться на рост курса акций на американском рынке.

Адам Смит, ведущий телепрограммы по экономике, спросил, как же Сорос, предвидя наступление краха, попал впросак. Сорос ответил, с обезоруживающей прямоотой: «Я допустил грубейшую ошибку, поскольку ожидал наступления краха в Японии и готовился именно к этому. Но я должен был допускать мысль о крахе и в США, ведь на самом деле он ударил по Уолл-стрит, а не по Японии. Так что я просто ошибся».

Вскоре после биржевого краха газеты подхватили сообщение, будто Сорос потерял от 650 до 800 млн. долларов. Например, «Нью-Йорк таймс» от 28 октября 1987 года сообщила, что чистая стоимость активов фонда «Квантум» из расчета на акцию возросла с 41,25 доллара в 1969 году до 9793,36 доллара накануне биржевого краха. «Таймс» писала: «Второй раз «Квантум» завершает финансовый год с убытками... С начала спада на рынке в августе «Квантум» потерял свыше 30% стоимости активов, съехав с отметки 2,6 млрд. до менее чем 1,8 млрд. долларов. За одну неделю Сорос распродал акций на сотни миллионов долларов».

Флойд Норрис, ведущий рубрики биржевых новостей, в номере «Барронс» от 2 ноября сообщил, что «Квантум» понес убытки на сумму 32% от чистой стоимости активов, уменьшившейся с 2,6 млрд. долларов в конце третьего квартала до 1,8 млрд. долларов (60% первоначальной стоимости). Если верить журналу, «менее чем за две недели Сорос потерял 840 млн.» В кратком интервью по телефону Сорос признал, что понес убытки, но все же активы фонда за этот год выросли на 2,5%.

С тех пор Сороса преследует вопрос о действительном размере убытков, понесенных им во время краха 1987 года. По словам Аллана Рафаэля, Сорос стремился убедить журналистов в том, что он потерял намного меньше, чем фигурировавшая в слухах сумма в 800 млн. долларов.

— К несчастью, — отмечает Рафаэль, — другим нравится видеть ваши неудачи. В те дни «Нью-Йорк таймс» попросила нас дать интервью. Я сказал, что сейчас больше известно о стоимости активов фонда, но тогда, в 1987 году, посторонние могли судить о ней только по ссылке на рубрику в «Файнэншл тайме» — прочие иностранные инвестиционные фонды.

Но там отнюдь не говорилось о чистой стоимости активов фонда! Если вы хотели купить акции фонда, то должны были выплатить чистую стоимость активов плюс солидную премию... Чистая стоимость активов, отражающая подлинную стоимость самого фонда, совсем иная, чем указала «Файнэншл таймс», а люди этого не поняли. Вот откуда взялась сумма в 800 миллионов».

Эти люди утверждали, что в начале октября мы продавали акции по 20000 долларов за штуку, а в конце на нее приходилось лишь 16000 долларов. То есть, фонд потерял четыре тысячи на каждой акции. Но их подсчет включал в себя и сумму премии. Наши убытки составили от 350 до 400 миллионов. А все думали, что на самом деле мы потеряли от 650 до 800 миллионов. Это очень плохо. Гэри Глэдстейн, выступая от имени Джорджа, пояснил журналистам из «Нью-Йорк тайме» положение дел с премией, но они уже сделали все выводы сами. Ясно, что Сороса это не радовало. «Это же неправда! — возмущался он. — Как они посмели напечатать такое? Как?!» Я просил Джорджа не связываться с чернильными крысами, унижаясь до их уровня. Вот и все. Но его вся эта свистопляска очень огорчила. После этого он долго не желал общаться с газетчиками».

Действительно, крах поглотил почти всю прибыль Сороса за 1987 год. Через неделю после краха чистая стоимость активов «Квантума» упала на 26,2%, до 10432,75 доллара за акцию. Это намного больше 17-процентного падения на рынке американских акций. Сообщалось также, что после 8 октября фонд подешевел на 31,9%, а это означало, что Сорос потерял около 100 млн. долларов из личных средств.

Журналист из «Тайм» спросил Сороса, что он думает об этой неудаче. «Это занятно!» — единственное, что произнес Джордж. Прекрасно зная, что результаты- могли оказаться намного хуже, он добавил: «До сих пор не могу сдержать улыбку».

Хотя октябрьский крах ознаменовал одну из самых жестоких неудач Сороса (после провала с облигациями в 1981 году он не терпел таких убытков), он сам воспринял этот удар судьбы совершенно невозмутимо. «Во время кризиса он был абсолютно спокоен, — сказал один из близких к нему инвесторов. — Никто из моих знакомых не вел бы себя достойнее. Он мог думать, что неправ рынок, действующий вопреки его прогнозам. Но если уж ошибка допущена, он признает ее и идет дальше».

Спад не пощадил Сороса. Он думал, что грядет еще один крупный финансовый кризис. И тогда, предрекал Сорос мрачно, многие инвесторы поймут, сколь неисповедимы пути рынка. «Немало людей ввязывается в это дело, но как в семидесятые растаяли многие состояния, нажитые в 50-е и 60-е годы, так и теперь этим людям придется проверить, на что они способны в сложной обстановке».

В начале 1988 года Сорос написал статью, в которой отметил пугающее сходство между кризисами 1987 и 1929 годов.

### **Рефлексивные отношения не действуют с равной силой на всех рынках одновременно**

«Рефлексивные отношения не проявляются с одинаковой силой на всех рынках одновременно. Однако события часто похожи по форме. Например, сходство между биржевым крахом 1929 года и нынешним просто жуткое. Тенденция к безудержным колебаниям доллара, вверх или вниз, не менее опасна... На валютных рынках действует взаимно усиливающаяся связь между объемом международного движения капиталов, становящегося все более подверженным влиянию общей тенденции, и резкими колебаниями валютных курсов... Однако на рынке акций рост такой тенденции часто незаметен... Если «что-то» сравнивают со среднерыночными показателями, трудно вынести личное суждение, независимое от господствующего на данном рынке... Возможно, доверие к господствующей тенденции окажется сильнее способности рынка приспосабливать эти тенденции к собственным интересам. При понижении он продолжает упрямо повышать курсы, пока не наступит полный хаос, и многие меры, которые, как нам кажется, действуют сами по себе, станут попросту неисполнимыми... По вопросу о ликвидности или неликвидности ценных бумаг сказано много вздора. Важно же равновесие между продавцами и покупателями. Спекуляции по течению (следуя индексам, показателям доходности или техническому анализу) и соответствующие приемы (вроде страхования инвестиционных рисков или надписания опционов) равновесие подрывают. Финансовые рынки должны измерять ликвидность, чтобы выполнять поручения на покупку или продажу бумаг без излишних издержек, но по достижений некоторой отметки ликвидность, реальная или мнимая, становится просто опасной, поскольку поощряет людей вести себя согласно господствующей тенденции».

### **На тенденцию полагаются больше, чем на способность рынка приспосабливаться к ней**

Невероятно, но факт: к концу 1987 года «Квантум» сумел добиться прироста чистой стоимости активов на 14,1%, или до 1,8 млрд. долларов. Похоже, крах ничуть не поколебал положение Сороса на Уолл-стрит.

Когда «Файнэншл уорлд» опубликовал ежегодный список наиболее высокооплачиваемых

биржевиков, Сорос занял вторую строчку, сразу вслед за Полом Тюдором Джонсом II. Доходы Тюдора Джонса оценивались между 80 и 100 миллионами. Доход Сороса, даже с учетом потерь во время краха, составил 75 млн. долларов. Неудивительно, что он так спокойно воспринял понесенные убытки!

## ГЛАВА 17

### Имейте смелость быть свиньей

Сосредоточив все свои мысли и чувства на странах Восточной Европы и бывшего СССР, Сорос все меньше занимался рутинной работой в «Квантуме». Он мог позволить себе отойти в сторону, с середины 80-х чистая стоимость активов фонда возросла на один миллиард. Сорос стал одним из богатейших американцев. Теперь он хотел больше времени уделять поддержке открытых обществ в Европе — и как можно меньше внимания заработкам.

К осени 1988 года Соросу пришлось подобрать заместителя, способного не просто надзирать за фондом, но и взять на себя бремя принятия решений по широкому кругу вопросов. Найти такого человека и поставить его во главе фонда оказалось одной из сложнейших задач в жизни Джорджа Сороса.

Он остановил свой выбор на Стенли Дракенмиллере.

Подобно Соросу, Дракенмиллер, уроженец Филадельфии, на заре своей карьеры не привлекал внимания прессы. В инвестиционном бизнесе он был вундеркиндом, но мало кто о нем слышал. Он изучал экономику в Англии, с отличием окончил Бодуэн-колледж в штате Мэн. Он продолжал изучать экономику в университете штата Мичиган, но курс показался ему чересчур сложным и абстрактным. А главное, скучным. Такая наука вряд ли хоть как-то улучшит реальный мир.

В 1977 году Дракенмиллер стал аналитиком по торговле акциями в Питсбургском национальном банке. Его жалование составило 10800 долларов в год. Вскоре его назначили главным аналитиком по ценным бумагам с жалованьем уже 23 тысячи долларов в год. Менее чем через год он стал начальником целого отдела и получал уже 48000 долларов в год. Еще через два года, в 1980-м, 28-летний эксперт уволился из банка и основал собственную финансовую компанию. Толчком к этому послужил звонок одного из директоров брокерской фирмы, предложившего ему 10 тысяч в месяц за периодические консультации по поводу инвестиций фирмы. Дракенмиллер назвал свой фонд «Дюкен кэпитл менеджмент».

Через шесть лет банк Дрейфуса нанял Дракенмиллера в качестве директора своего инвестиционного фонда, разрешив при этом и дальше управлять деятельностью «Дюкен». В банке Дрейфуса Дракенмиллер шустрил с валютой и ценными бумагами и на понижение, и на повышение. Его способности оценили высоко и доверили управление созданными «под него» инвестиционными фондами. Наиболее известен среди них основанный в марте 1987 года Стратегический фонд агрессивного инвестирования. В последующие 17 месяцев этот фонд добился наилучших показателей в своей сфере.

Успехи Дракенмиллера привлекли внимание Сороса. По словам Сороса, Дракенмиллер нашел его сам, увлекшись книгой «Алхимия финансов». Сорос искал наследника среди лучших, и Дракенмиллер, казалось, удовлетворял самым высоким требованиям. Хотя он подумывал вернуться к управлению собственным фондом, Сорос был его кумиром: «Казалось, он на двадцать лет опередил меня, выдвинув философию торговли ценными бумагами, которую исповедовал и я». Философия сводилась к владению контрольными пакетами акций в игре как на повышение, так и на понижение, а также к привлечению кредитов для торговли фьючерсами крупных фирм, облигациями и валютой.

Сорос несколько раз приглашал Дракенмиллера на встречи. Того мучили сомнения. Не вернуться ли в свой фонд? Или не упускать свой шанс и поработать вместе с маэстро?

Дракенмиллер слышался нелестных историй о Соросе, будто бы тот увольняет людей из-за пустяков, что персонал «Квантума» меняется очень быстро. Когда он упомянул о возможном уходе в «Квантум», приятели-инвесторы советовали ему не делать этого. Но его беспокоили не слухи. И что могло случиться? В худшем случае, Через год Сорос его уволит. Но за этот год он, по крайней мере, наберется опыта, что пойдет ему на пользу после возвращения в «Дюкен».

Решив заполучить Дракенмиллера, Сорос устроил ему хвалебную прессу. Еще не подписав с ним контракт, Сорос обращался к нему не иначе, как «мой наследник». Дракенмиллеру все это очень льстило. Но и внушало опасения. «Когда я пришел в дом Сороса на собеседование, его сын сообщил мне, что я уже десятый по счету «наследник». Ни один из них не задержался надолго. А когда наутро я приехал в офис Сороса, служащие дразнили меня «наследником». Их это тоже очень потешало».

В сентябре 1988 года Сорос предложил ему работу, и Дракенмиллер согласился. Замена



найдена. Теперь Дракенмиллеру предстояло «всего лишь» доказать, что он оправдал ожидания Сороса.

Первые полгода были ужасны, чего и опасался Дракенмиллер. Оба инвестора исповедовали схожую философию, но совершенно разные способы ее воплощения. Дракенмиллер хотел свободы рук. Он не хотел, чтобы Джордж стоял над душой и следил за каждым его шагом. Но Сорос поначалу вовсе не желал давать ему такую свободу. Дракенмиллер должен был ее заслужить. И только потом Сорос решит, стоит ли передавать ему свою драгоценную корону.

Новичок отнюдь не желал спорить с боссом. Поэтому соглашался со всеми предложениями Сороса. Дракенмиллер беспрекословно подчинялся наставнику, человеку, столь часто именуемому величайшим инвестором нашего времени.

Но эта капитуляция вовсе не была позорной. Казалось просто глупым не соглашаться с высказываниями Сороса, но все же Дракенмиллер не желал оставаться просто клерком. Наконец, он заявил Соросу: «Два повара на кухне ни к чему». Сорос пошумел, обещая исправиться, но на деле мало что изменилось. Какое-то время Дракенмиллеру пришлось стоически переносить все это.

Но в августе 1989 года, почти через год после его прихода в «Квантум», они впервые разругались.

Дракенмиллер по своей инициативе купил пакет облигаций. А Сорос, не посоветовавшись с ним, их продал. Он впервые действовал за спиной Дракенмиллера. Тот взорвался. Они обменялись «теплыми» речами. Потом Сорос утих и пообещал не вмешиваться в текущие дела.

Сорос признал, что их «притиркам была нелегкой. «Поначалу ему было трудно со мной работать. Хотя я передал ему почти все полномочия, его угнетало и мое присутствие, и ощущение, будто до перехода ко мне он действовал более успешно».

Оправдано ли было новое назначение Сороса? Дракенмиллер в этом сомневался. В прошлом году Сорос вмешивался в дела часто. Разве следует ожидать перемен теперь?

Но через несколько месяцев, в конце 1989 года, Дракенмиллер взял реванш.

Положение в Восточной Европе с началом «бархатной революции» резко изменилось. Коммунистические режимы зашатались. В ноябре рухнула Берлинская стена. Теперь Сорос все время следил за событиями в этом регионе. Дракенмиллер торжествовал: уехав в Восточную Европу, Джордж не сможет ни во что вмешиваться, даже если захочет. Сорос оценивал события по-другому: «Летом 1989 года я сказал Стену, что он должен самостоятельно управлять всей деятельностью фонда. С тех пор у нас не возникало никаких проблем. Я стал тренером, а он игроком. Улучшились и наши показатели...»

Вновь обретенная независимость пошла Дракенмиллеру на пользу. В отсутствие Сороса он совершил свою первую крупную сделку в фонде, исходя из убеждения, что после падения Берлинской стены курс немецкой марки будет расти. Хотя Сорос исчез с глаз долой, но выбросить его из сердца вон Дракенмиллеру не удавалось. Молодой управляющий фонда все время мысленно возвращался к «Алхимии финансов», особенно к соросовской теории валютных курсов. Вот одна из гипотез этой теории: если и без того огромный бюджетный дефицит растет, но при этом проводится активная налоговая и жесткая монетарная политика, то курс национальной валюты будет расти. Значит, пора ставить на немецкую марку.

Но теория Сороса не выдержала испытания практикой. В первые два дня после падения Стены покатился вниз и курс марки. Многие полагали, что дефицит будет расти, а это повредит немецкой валюте. Но Дракенмиллер последовал совету наставника, купил через несколько дней марок на два миллиарда долларов — и получил солидную прибыль.

Он был убежден и в том, что курс японских акций завышен. Банк Японии в это время ужесточал монетарную политику. Прочитав некие огненные письма на Стене, Дракенмиллер в конце 1989 года вел игру на понижение на рынке японских акций и снова попал в цель.

В конце 80-х годов сложившаяся в США привычка жить в долг играла на руку крупным инвесторам вроде Сороса и Дракенмиллера.

С середины 1989 года краткосрочные учетные ставки стали менее прибыльными, чем долгосрочные. Джеймс Грант, редактор нью-йоркского журнала «Гранте интересейт обсервер», пояснял: «Ставки прибыльны, если вы занимаете, скажем, под 3,5% годовых, а потом покупаете государственные облигации, приносящие 5,5% годовых. И эти скромные два процента могут принести огромную прибыль, вам все время будет сопутствовать успех».

Теоретически «скромные два процента» может заработать каждый. Но лишь хедж-фонды



могут воспользоваться этим шансом на все сто процентов. По замечанию Гранта, «хедж-фонды составляют такие балансы, которые легко открывают им кредитные линии банков. Ни вы, ни я не придем в банк и не получим миллиард долларов, как могут позволить себе эти парни... Что существенно изменилось за последние годы... так это то, что теперь займы могут получить и получают частные партнерства. Если вы начинаете с капиталом в миллиард долларов, можно занять уйму денег и делать все, что угодно... Короче, если вы что-то делаете с миллиардом или пятью миллиардами долларов, нужно только показываться по утрам!.. Такая финансовая обстановка идеальна для спекуляции, притом спекуляции покрупному».

В начале 1991 года Стенли Дракенмиллер продает акций американских и японских компаний на три миллиарда долларов; он играет на понижение и на американском и международном рынках облигаций. В первые две недели этого года, когда Соединенные Штаты бряцали оружием в Кувейте, могло показаться, что активность рынка спадет, как только утихнут бои.

Дракенмиллер думал иначе и стал торговать фьючерсами 500 крупнейших компаний уже не на понижение, а на повышение. Он продавал огромные пакеты акций, особенно банков и компаний по недвижимости. Когда война закончилась, «Квантум» играл только на повышение. Оказалось, что Дракенмиллер был прав, хотя январь 1991 года начался для него с неверных решений: продажа акций на три миллиарда долларов по всему миру, покупка немецких марок на ту же сумму, а вдобавок еще и распродажа японских и американских облигаций. Но к концу января фонд оказался в выигрыше.

В 1991-м году прибыли «Квантума» подскочили до 53,4% годовых. Общая сумма активов составила 3 157 259 730 долларов. Цитировали слова одного из представителей фонда: «Этот год был для нас удачным, даже больше, чем мы того заслуживали. Мы хорошо заработали на акциях, валюте, облигациях. Даже странно, что в нашем бизнесе можно преуспеть по всем направлениям». В начале года, после войны в Персидском заливе, фонд играл на повышение. В конце года инвестиционные управляющие Сороса заиграли на понижение и выжали миллиарды долларов из краткосрочных и долгосрочных государственных облигаций.

### **Добивайтесь лучших долгосрочных показателей за счет «сохранения капитала и домашнего хозяйства»**

Крупнейшей и наиболее удачной из сделок Дракенмиллера в 1991 году стала ставка на европейские, японские и американские облигации и валютные курсы на общую сумму 12 млрд. долларсв. Когда в августе и сентябре курс облигаций рос на фоне экономического спада, «Квантум» заработал сотни миллионов долларов. Фонд весьма преуспел и в операциях с акциями компаний, связанных с биотехнологией, заработал около 200 миллионов на акциях мексиканской телефонной сети и акциях других компаний. Дракенмиллер так успешно трудился, что его наниматель заработал в 1991 году больше всех американцев — 117 млн. долларов Дракенмиллер преуспел настолько, что удостоился от Сороса просто немыслимого комплимента: тот назвал Дракенмиллера своим «вторым я».

Формально Дракенмиллер оставался одним из 12 директоров, но на самом деле он полностью руководил фондом. И что же? После прихода Дракенмиллера в «Квантум» фонд добивался прироста чистой стоимости активов в среднем на 40% ежегодно, то есть больше, чем рекордные 30% Сороса за период с 1969 по 1988 год. В 1989 году, первом году деятельности под руководством Дракенмиллера, «Квантум» вырос на 31,2%. в 1990 году на 29,6%. в 1991 на 53,4%. в 1992 на 68,6%, а в 1993 году — на 72%.

В своих редких интервью Дракенмиллер признавал, что следует курсу Джорджа Сороса. Он применял философию Сороса относительно ведения долгосрочных операций, и эта философия себя вполне оправдывала.

По мнению Дракенмиллера, Сорос строил свои долгосрочные операции на принципах сбережения капитала и текущего дохода. Если позволяет сумма прибыли, можно действовать более агрессивно. Многие другие управляющие, заработав 30 — 40%, будут весь остаток года торговать весьма осторожно, опасаясь испортить достигнутые хорошие показатели. Но чтобы получить по-настоящему высокие долгосрочные доходы, нужно вымучить эти 30 — 40%, а потом, если у вас есть свежие идеи, стремиться к получению 100% годовых. Если удастся несколько лет подряд получать прибыль примерно в сто процентов и при этом избегать спадов, только тогда вы сможете добиться действительно выдающихся долгосрочных доходов».

**Важно не то, правы вы или нет, а то, сколько денег вы заработали, будучи правы, и сколько потеряли, ошибаясь**

Дракенмиллер считает наиболее важным из уроков Сороса следующий: «Важно не то, прав ты или нет, а то, сколько денег ты заработал, когда был прав, и сколько денег потерял, когда ошибался. Несколько раз Сорос даже журил меня за то, что, правильно определив ситуацию на рынке, я не до конца воспользовался представившимся шансом».

Приступив к работе в «Квантуме», Дракенмиллер выучил этот урок. Он не возлагал особых надежд на доллар и активно скупал немецкие марки. Ситуация складывалась в его пользу, и он был весьма доволен собой. Однажды Сорос зашел к нему обсудить положение на рынке.

— На какую сумму купил? — спросил Сорос.

— На миллиард долларов.

— И это покупка? — Вопрос Сороса давно переключался в фольклор Уолл-стрит.

Сорос предложил Дракенмиллеру увеличить сумму сделки вдвое. Тот так и поступил. Как и предсказывал Сорос, еще больше денег потекло на счета «Квантума».

— Сорос учил меня, — отмечает Дракенмиллер, — что если имеешь отличную идею, нужно идти до конца. Имейте смелость быть свиньей.

Имейте смелость получать прибыль в геометрической прогрессии. Сорос убежден, что если вы в чем-то правы, правота ваша ничем не ограничивается».

Сорос часто повторяет, что на его жизнь немалое воздействие оказывает его жена Сьюзен. В публичных выступлениях и в разговорах с друзьями он заявляет, что «именно ей удастся поддерживать во мне человечность».

Какое-то время Сорос хотел жить в Лондоне, поближе к Восточной Европе и бывшему Советскому Союзу, на которых в 80-е и в начале 90-х годов сосредоточились его основные интересы. Сьюзен хотела, чтобы они остались в Нью-Йорке ради детей. Она одержала победу «по очкам», хотя Сорос и теперь проводит много времени в путешествиях.

Она оказалась и лакмусовой бумажкой для некоторых сплетен, наиболее отрицательно сказавшихся на репутации Сороса. Наиболее спорная из них, ставшая достоянием гласности, кстати, в 1991 году, относилась к недовольству Сьюзен выписанными Соросом из Англии дворецким и поваром, которые, если верить одной из газет, получали ежегодно 70 тысяч английских фунтов и состояли в браке.

Газеты сообщали, что в отсутствие Сороса Сьюзен со" ч английскую стряпню Ники Дэвисон неудов .-творительной. Она обратилась к услугам известного американского кулинара Ми-риам Санчес. Как писала «Нью-Йорк тайме», «страсти разгорелись после того, как опытейший дворецкий Патрик Дэвисон сказал, что Санчес «плеснула» в гуляш бутылочку «Шато Лафит», стоимостью всего-навсего в 840 долларов, хотя он посоветовал ей добавить «шардоннэ» или молодого вина «божоле». По свидетельству, опубликованному в английской газете «Дейли мейл», Дэвисон заявил в суде, что «нашел это возмутительным».

**Имейте смелость быть свиньей Если вы в чем-то правы, идите до конца**

Однажды, повествует «Депля мейл», Санчес и Дэвисон повздорили из-за того, какую ложку подать для суфле. Сьюзен тут же уволила Дэвисона и повара. Чета подала иск в английский суд. В ответ Сьюзен заявила, что предпочитает блюда Санчес и что Дэвисон всегда «пережаривала» продукты. Дэвисон предположил, что скандал между ним и Сьюзен был затеян как уловка с ее стороны, дабы заставить Джорджа проводить побольше времени в Нью-Йорке и поменьше в Лондоне.

«Миссис Сорос моложе мистера Сороса на 25 лет и, я опасюсь, получает все, что захочет, — сетовал Дэвисон. — Она уволила нас, когда он был в отъезде, но сколько я ни пытаюсь дозвониться до него, он даже разговаривать со мной не желает». Опять-таки по сообщениям газет, в мае 1991 года английский суд обязал Сороса выплатить чете Дэвисон максимальную компенсацию,

предусмотренную законом, то есть около 40000 долларов.

Один из близких знакомых Сороса, английский журналист Анатолий Калецки, сказал мне, что сцена с бутылкой «Шато Лафит» кажется ему совершенно невероятной, и описание скандала в британской прессе его весьма смущает. «Мне это представляется неправдоподобным... Описания особняка, где якобы проживает Сорос, ничем не напоминают мне дом, в котором он живет на самом деле. Его жена никогда не станет настаивать на соусе из «Шато Лафит» для жаркого. Я несколько раз обедал у них в Лондоне. Совершенно не могу себе представить, чтобы они посылали кого-нибудь за бутылкой самого дорогого вина и просто вылили ее в жаркое. Это просто не их стиль жизни... И Джордж и его жена Сьюзен говорили мне, что большинство подробностей этого инцидента просто не соответствует истине».

Независимо от того, правдив или нет случай с бутылкой «Шато Лафит», позднее он сильно повредит Соросу. Иногда в статьях о нем журналисты напоминали читателям, что Джордж Сорос имел некоторое отношение к дворцовому, вину и гуляш.

Через два года, в 1993-м, Сьюзен Сорос основала собственный учебный центр, Аспирантуру Барда для изучения декоративных искусств. Этот центр, расположенный на Восемьдесят шестой Вест- стрит в Нью-Йорке, является отделением колледжа Барда и через два года обучения присваивает своим выпускникам степень магистра по декоративному дизайну, в частности, мебели и тканям. Инициативу Сьюзен поддержал муж, пожертвовавший 6,6 млн. долларов.

Фонд «Квантум» рос так стремительно, что Сорос и Дракенмиллер решили разделить его на несколько фондов меньшего размера. В 1991 и 1992 годах дело Сороса расширялось. Подобно «Квантуму», фонд «Квазар», основанный Соросом в 1991 году, инвестировал в различные активы, от валюты до сырья. «Квазаром» управляли 15 менеджеров, не работающих в «Квантуме», но валютными операциями этого фонда Сорос управлял лично.

В 1992 году были основаны фонды «Квантум имерджинг гроус» и «Квота». Первый сосредоточил усилия на новых рынках акций в Азии и Латинской Америке; при этом он инвестировал средства и в США и в Европу, в валюту и облигации, и, разумеется, не забывал про акции. «Квота» же стала известна как некий «фонд фондов». Ее инвестициями руководили 10 приглашенных директоров. К началу 1993 года все фонды вместе взятые управляли активами на сумму свыше 50 млрд. долларов. Дракеимиллер лично руководил фондом «Квантум» и контролировал остальные фонды.

## ГЛАВА 18

### Укрощение змеи

Величайшая победа Джорджа Сороса, сразу превратившая его во всемирно известного инвестора, пришла к нему в сентябре 1992 года. Именно тогда он сделал грандиозную ставку в игре против английского фунта стерлингов. При этом он вступил в схватку с двумя могущественнейшими институциями во всем Соединенном Королевстве.

Первой был сам некогда всемогущий фунт. Два века он оставался главной мировой валютой, приравниваемой к золоту, символом английской мощи, с которым мог сравниться лишь королевский флот. Но потом военные расходы в первой мировой войне и крах на бирже в 1929 году подорвали могущество фунта. Британия ввела плавающий валютный курс и отказалась от золотого стандарта. Курсовая стоимость фунта постоянно колебалась.

Другим почтенным учреждением был Банк Англии. Много лет он олицетворял процветание и власть и служил истинным оплотом британских финансов. Казалось, ничто не сможет сдвинуть его с прочного места бастиона страны в бушующем рыночном море.

Джордж Сорос проверит обе эти институции на прочность, да так, что никто себе и представить не мог! Задуманное им не имело прецедентов. Он долго готовился к воплощению замысла. Прежде, чем он смог приступить к действию, должно было произойти несколько примечательных совпадений. Европейская валютная система, основанная в 1979 году, рассматривалась как первый этап на пути к созданию общеевропейской валюты. Единая денежная единица, как полагали, стабилизировала бы европейскую экономику. Она ослабила бы позиции валютных спекулянтов, постоянно усложнявших жизнь центральным банкам, особенно когда правительства действовали так, словно они не входили в валютный союз.

Создание ЕВС сплотило бы народы Западной Европы и привязало бы их валюты не к

американскому доллару, а друг к другу. Торговля каждой из этих валют велась бы в пределах некоей маржи, именуемой полосой. Если стоимость какой-либо валюты выйдет за рамки полосы, центральный банк обязан поддержать согласованный курс, продавая валюту в случае повышения курса или скупая ее в случае понижения. В пределах полосы валюты стран-участниц могли колебаться относительно друг друга и единого курса, основанного на немецкой марке.

Надежды на укрепление европейского единства возросли еще больше после подписания 7 февраля 1992 года Маастрихтского соглашения. Договор, подписанный 12 странами — участницами ЕС, должен был подготовить валютную и экономическую системы региона к постепенному полному объединению. Намечалось создание единого центрального банка и единой валюты к 2000 году.

Предполагалось также ускорить процесс политического объединения Западной Европы.

Какие величественные и, как оказалось, тщетные надежды!

Подразумевалось, что европейские государства будут действовать согласованно, зачастую в ущерб национальным интересам ради блага всего сообщества. Но европейцам об этом сказать забыли.

Успех во многом зависел от координации экономической политики всех стран-участниц. Но сколько бы документов ни подписывали, сколько бы торжественных речей ни произносили, европейские политики не могли заставить себя действовать так, как требовали интересы объединенной Западной Европы.

Миллиарды, которыми Джордж Сорос рискнул осенью 1992 года, играя против английского фунта, были всего лишь каплями в бурных волнах потоков капитала, омывавших берега-мирового финансового рынка. При современной технике связи и слабом правительственном контроле на рынке каждый день покупали и продавали валют на триллион долларов — втрое больше по сравнению с 1986 годом. Только пенсионные фонды США вложили за рубежом свыше 150 млрд. долларов из взносов американских рабочих, в 20 раз больше, чем в 1983 году. Всевозможные финансовые институты, от японских страховых компаний до американских взаимных инвестиционных фондов, рыскали по всему миру в поисках мест для удачных вложений своих капиталов.

С 1987 года основные европейские валюты были привязаны к курсу немецкой марки. Например, фунт был приравнен к 2,95 марки, что еще больше повышало издержки вступления в ЕВС. В 1992 году стало ясно, что многие валюты (среди них и итальянская лира) имели завышенный курс по отношению к более сильным валютам, вроде марки или французского франка. Депрессия в английской экономике оставляла мало оснований надеяться, что Великобритания сможет долго поддерживать столь высокий курс фунта по отношению к немецкой марке. Спекулянты валютой почуяли запах крови. Они решили, что Англии придется выйти из ЕВС.

### **Гений Джорджа в том, что он видит тенденцию намного раньше других**

Джордж Сорос ставил на то, что ЕВС, в просторечии именуемая «змеей», не сможет сохранить статус-кво. Он понимал, что европейцы усмирят спекулянтов только введением во всех странах единых учетных ставок. А пока они различаются, спекулянты вроде Сороса всегда будут на чеку и набросятся на более слабые валюты. Именно это началось летом 1992 года. Сорос видел, что его ожидания сбываются.

— Талант Джорджа в том и заключается, — отмечает Гэри Глэдстейн, ответственный сотрудник инвестиционного фонда Сороса, — что он улавливает тенденцию намного раньше других. Джордж понял, к чему все идет, еще при крушении Берлинской стены. Поскольку он мыслит широко, то рано осознал, что объединение Германии будет стоить намного дороже, чем обещал бюргерам канцлер Коль и все остальные. Понимание им макроэкономических процессов позволило нам заблаговременно подготовиться. Джорджу даже не нужно было смотреть на мониторы — в его голове все это уже давно произошло.

Разногласия в Европе нарастали. Менее чем через год после подписания Маастрихтского



соглашения многие европейские страны не могли не то что идти, но даже брести вместе. Пока англичане мудрили, как им укрепить национальную экономику, Сорос и другие спекулянты все более убеждались, что Англия не выдержит высоких учетных ставок при такой депрессии. Единственным приемлемым решением было бы снижение учетной ставки, то есть девальвация фунта. А это вытолкнет англичан из ЕВС, чего они торжественно обязались не допустить. Тем временем, лондонским финансистам стало ясно, что валютные спекулянты вроде Сороса начали против фунта стерлингов игру на понижение, усиленно скупая его в предыдущие месяцы.

Кто же победит? Премьер-министр Джон Мейджор или величайший инвестор мира Джордж Сорос?

1992 год неумолимо близился к концу, а положение английского правительства становилось все более щекотливым. Оно хотело добиться понижения Германией учетных ставок, но знало, что это нереально. Правительство стремилось укрепить экономику, но для этого нужно было вернуться к прежнему политическому курсу, что привело бы к потрясениям и даже к отставке правительства.

Джон Мейджор должен был выбирать. Он решил бороться до конца и заявил о верности Британии политике неизменного курса фунта в рамках ЕВС. Тон заявлений премьера, как и лорда-канцлера казначейства Нормана Ламонта, был весьма категоричен.

Однако росло и недовольство политикой защиты курса фунта любой ценой. Пока премьер выступал перед парламентариями, курс фунта упал ниже отметки в 2,85 марки.

### **Начало июля 1992 года**

Шесть ведущих теоретиков-монетаристов написали письмо в лондонскую «Таймс» с призывом вывести страну из ЕВС. Они доказывали, что тогда правительство сможет понизить учетные ставки и тем самым помочь английской экономике выбраться из затяжного спада. Однако правительство не желало снижать учетные ставки. Это ослабило бы фунт, а ослабленная валюта станет легкой добычей для валютных спекулянтов и игроков. Великобритания могла понизить учетные ставки, если бы немцы понизили свои еще больше. Однако этому упорно сопротивлялся проводивший независимую политику Бундесбанк.

### **Конец июля 1992 года**

Критика звучала все громче. Все больше лондонских экспертов оспаривали валютную политику правительства и наличие у Мейджора и Ламонта достаточного мужества, чтобы продолжать ее в условиях нарастающего экономического кризиса.

Ведущие британские бизнесмены потребовали изменения курса фунта в рамках процедуры ЕВС примерно до 2,60 марки. Они также добивались снижения учетных ставок на три процента. Ни один из их доводов не возымел на правительство должного действия. Все лето и начало осени 1992 года лорд-канцлер Ламонт противился девальвации фунта. Он называл подобную меру плавкой «самоварного» золота.

### **Середина августа 1992 года**

Для тех, кто не расслышал, Ламонт повторяет: фунт не будет девальвирован. В ответ на критику он заявил, что «если мы последуем советам некоторых, выйдем из ЕВС и снизим учетные ставки, положение только ухудшится. Фунт рухнет, и начнется новый вдток инфляции». Одним словом, и речи быть не может о выходе из ЕВС. В одной из газетных статей Ламонт написал прямо: «Я решил не губить попусту достигнутые ранее успехи».

### **26 августа 1992 года, 8.26**

Вряд ли Ламонт сумеет сдержать слово. Лишь несколько минут назад служащий казначейства протер медную вывеску на входе в казначейство, а теперь ее блеск отражался на стеклах десятков телекамер. Ламонт выходит из казначейства и останавливается перед журналистами. Он сжал кулак, изобразил широкую улыбку и попытался заглушить урчание в желудке.

Журналисты следили не только за словами, но и за его жестами, пытаясь определить, где же правда. Жесты выдавали глубокие сомнения. Постоянно кивая, особенно когда он произносил подчеркнуто решительную тираду, Ламонт испытывал одышку, а брюшко заметно выпирало. Слова слетали с его уст так быстро, словно он торопился уйти отсюда. Стало ясно, что он не потерпит никаких вмешательств и советов. Ламонт, одетый в деловой костюм, изо всех сил 'старался внушать зрителям уверенность и надежность. Но одурачить удалось немногих.



Он отметал все предложения о девальвации фунта, надеясь успокоить финансовые рынки и избежать повышения учетных ставок. Он еще раз заверил всех, что Британия останется в ЕВС. Лорд-канцлер упорно повторял, что он хотел только «внести полную ясность относительно мнения правительства. Никаких девальваций, никакого выхода из ЕВС! Мы абсолютно лояльны к ЕВС, такова наша политика, более того, это основа всей нашей политики».

Он повторил слова, часто звучавшие в эти дни в резиденции премьера: «Мы сделаем все необходимое». Это означало, что правительство без колебаний повысит учетные ставки, если потребуется. Отметая сомнения и критические вопросы, Ламонт на все лады повторял: мы принимаем меры,

Публичные заявления Ламонта сопровождалась активной скупкой Банком Англии примерно 300 млн. фунтов. Этот шаг означал приведение угроз лорда-канцлера в исполнение и попытку удержать спекулянтов от понижения курса фунта до предельно допустимой отметки в 2,778 марки.

К концу дня фунт остановился на уровне 2,7946 марки. Но ничто — ни решительные заявления Ламонта ни активность Банка Англии — не говорило больше, чем выразительные жесты лорда-канцлера. «Этот человек испытывает глубокие сомнения», — заявила Кэтрин Чарлтон, специалист по голосу и произношению, одна из экспертов, анализировавших видеозапись выступления Ламонта на страницах «Дейли мейл». Тайну канцлера выдала частота миганий. По словам Чарлтон, большинство людей мигают 6 — 8 раз в минуту. А Ламонт моргнул 64 раза за 45 секунд! «Как правило, когда вы говорите правду или то, что думаете на самом деле, ваши глаза спокойны и неподвижны», — заключила она. Язык жестов! Частота мигания! Склонность притворяться и не отвечать на вопросы! Все признаки налицо. Спекулянты почуяли слабость правительства.

### **28 августа 1992 года**

Ламонт снова готовится к публичному заявлению, на этот раз после встречи с министрами финансов стран ЕС.

О чем? Он объявляет, что механизм ЕВС и предельные курсы валют изменяться не будут. Его слова снова звучат фальшиво.

### **Конец августа 1992 года**

Джордж Сорос видит огненные письма на стене. Он беседовал с Гельмутом Шлезингером, президентом Бундесбанка, и понял, что немцы не желают выручать других. Из слов Шлезингера он понял, что Германия ничего не предпримет в ущерб собственной экономике. Нежелание Шлезингера помочь фунту, а также другим европейским валютам, еще больше подрывает шансы Мейджора и Ламонта сохранить членство Англии в ЕВС.

Наблюдая за надвигающейся катастрофой, Сорос убеждается в возможности очень крупной инвестиционной игры. «Вы словно готовитесь полгода к сессии, — поведал анонимный сотрудник Сороса. — И вот, наконец, приходите сдавать экзамен».

### **Начало сентября 1992 года**

Не один Джордж Сорос начал игру против фунта и центральных банков Европы. Взаимные фонды и транснациональные корпорации, традиционные валютные игроки, начинают избавляться от более слабых европейских валют. Торговцы валютой среди инвестиционных банков вскоре отмечают рост объема сделок своих клиентов. Ясно, что на центральные банки европейских стран оказывается гигантское давление. Им придется израсходовать фантастические суммы на укрепление национальных валют. Таяли надежды на то, что Банк Англии сумеет хоть на какое-то время защитить фунт. И все же правительство стояло на своем. Норман Аамонт пытался выиграть время и прорвать блокаду вверенной ему денежной единицы.

### **3 сентября 1992 года**

Ламонт заявляет, что правительство намерено занять у некоего международного банковского консорциума 7,5 млрд. фунтов в иностранной валюте. Беспрецедентный шаг направлен на оживление курса фунта стерлингов. Лондонский Сити вздыхает с облегчением и впадает в эйфорию, как будто фокусник Ламонт достал из пустой шляпы кролика. Возможно, канцлеру все-таки удастся удержать фунт в ЕВС, отсрочить его неизбежную девальвацию.

**10 сентября 1992 года**

Ламонт снова отвергает возможность девальвации фунта. В тот же день Джон Мейджор произнес жесткую речь на конференции шотландских промышленников в Глазго. Потрясая перстом, он восклицал: «Уступить сейчас сторонникам девальвации и инфляции, по-моему, было бы предательством будущего страны. И я со всей решительностью заявляю, что правительство отвергает подобную политику». Заявление было встречено овацией.

Джордж Сорос тоже слушал Джона Мейджора и Нормана Ламонта, но мало верил их заявлениям. После схватки он признавался: « Меня они не убеждали, потому что факты говорили совсем иное». Фактом для Сороса было политическое давление на Англию с целью сохранения завышенного, учитывая застой в английской экономике, курса фунта. Когда тележурналист спросил Сороса, почему его не убедили слова Ламонта, Сорос ухмыльнулся, а потом захохотал: «Я могу только повторить сказанное: он меня не убедил».

Сорос следил за развитием событий и ждал подходящего момента. Он считал, что часовой механизм заведен, но не знал, когда именно взорвется бомба.

— Я лично не предвидел развала ЕВС. Я просто видел трения между правительствами. Но потом выяснилось, что они очень иеликн, а потом еще «Уолл-стрит джорнэл» опубликовал скандальное заявление президента Бундсбанка Шлезингера, которое просто призывало всех и каждого избавляться от стерлинговых активов, — вспоминал Сорос. Шлезингер заявил, что согласие итальянцев девальвировать лиру в обмен на снижение Германией учетной ставки мало поможет преодолению кризиса европейского валютного рынка. К тому же, по его словам, девальвация фунта предотвратила бы многие трудности. Интервью действительно стало призывом к спекулянтам продавать английскую валюту.

Стенли Дракенмиллер после «клича» Шлезингера окончательно сделал ставку на девальвацию фунта. «Речь могла идти не о самом решении, а о том, насколько далеко заходить в игре. Поначалу я думал о трех-четыре миллиардах. Но вмешалось чутье, шестое чувство или инстинкт Джорджа — называйте как угодно, но именно это сделало его выдающимся инвестором

Ему все равно, прав ты или нет, но если ты прав, добивайся максимального выигрыша. Он, и я тоже, были готовы заключать еще большие ставки и просто выжидали подходящий момент».

Не стоит верить словам Дракенмиллера, будто инициатива в игре против фунта исходила от него. Сорос, как всегда, проявил недюжинное самообладание и вдохновил помощника на невообразимые ставки. «Я велел ему идти до конца, — сказал Сорос. — Ведь это походило на ловлю рыбы в бочке. Пока стоит бочка, улов вам обеспечен».

Когда рынок взорвался, Джордж Сорос был уже на месте, и притом во всеоружии. Начатая им игра была исключительно сложной. Сложной потому, что развал ЕВС, отныне неизбежный, вызовет новую цепь событий. Во-первых, перестановку сил среди европейских валют. Во-вторых, резкое падение учетных ставок. В-третьих, спад торговли акциями в Европе.

Поэтому он решил продавать слабые европейские валюты. Он играл и на учетных ставках, и на рынках акций. Одним махом Сорос с сотоварищи продал фунтов стерлингов на 7 миллиардов долларов — и тут же купил немецких марок на шесть миллиардов. Менее активно он скупал французские франки. Одновременно Сорос купил акций английских компаний на 500 млн. долларов, исходя из того, что после девальвации национальной валюты акции растут в цене. Сорос покупает немецкие и французские облигации и продает акции. По его мнению, рост марки подорвет курс акций, но повысит курс облигаций, если понизятся учетные ставки. Сорос пользуется мощным кредитом. Он рискует в этих сделках только одним миллиардом собственных средств.

Сорос занял еще три миллиарда, чтобы округлить ставку до 10 млрд. долларов.

И снова не он один не торопится делать окончательные ставки. Торговцы валютой во всем мире играют на понижение курса фунта. Однако ставка Сороса в Нью-Йорке выше всех. «Имея акций на семь миллиардов, мы довели объем сделок до десяти миллиардов долларов. Это в полтора раза превосходило сумму всех активов фонда», — отметил Сорос. Под активы фонда «Квантум» он занял пять миллиардов фунтов. Потом обменял фунты на марки по курсу ЕВС:

2,79 марки за фунт. Теперь он держал на руках все козыри — немецкие марки.

И выжидал.

## ГЛАВА 19

### Бесприигрышная ставка

#### **15 сентября 1992 года, вторник, утро**

Джон Мейджор отменил запланированный визит в Испанию из-за кризиса Европейской валютной системы. Банк Англии все еще верит, что сумеет сдержать натиск спекулянтов вроде Сороса. Однако незадолго до полудня торговцы отметили падение курса итальянской лиры. Им все труднее обменивать фунты на марки.

#### **Вторник, полдень**

Фунт упал в цене до 2,8 немецкой марки. Чуть позже станет известно, что Банк Англии скупил три миллиарда фунтов. Ему не удалось дать немцам сдачи.

#### **Вторник, вечер**

Цена фунта стерлингов в Лондоне всего на одну пятую пфеннига выше 2,778 марки — низшего предела, установленного для колебания курса при вступлении Великобритании в ЕВС. В правительстве растет тревога: если не предпринять чрезвычайные меры, фунт придется девальвировать. Впервые после 1967 года.

Когда национальная валюта под угрозой, выбор чиновников не слишком велик. Нужно активно вмешаться и скупать собственную валюту на рынке. Если это не поможет, нужно отойти на второй оборонительный рубеж и повысить учетные ставки, в надежде на то, что высокие проценты остановят утечку капитала и отчасти стабилизируют курс национальной валюты. Однако британское правительство не могло повышать учетную ставку — это был верный способ подорвать национальную экономику.

Набив сейфы фунтами и выдерживая осаду трутней — валютных спекулянтов, лорд-канцлер казначейства предпринял отчаянный шаг. Обедая с послом США, он каждые 10 минут прерывал трапезу, пытаясь дозвониться в директорат Бундесбанка. Ему с трудом давались просьбы о громадном одолжении: понизьте учетную ставку в Германии!

Если Ламонт добьется уступок со стороны немцев, это ослабит давление, и возможно, — вполне возможно! — следующие несколько дней Великобритания сумеет прожить без серьезного расстройства финансовой системы. Однако директора Бундесбанка не уступили.

После обеда руководители Банка Англии собрались в кабинете Ламонта в казначействе в дурном настроении. Сидя под двумя мерцающими подсвечниками за большим дубовым столом, они обсуждали планы на следующий день. Они решили начать с широкой, открытой интервенции Банка Англии. Повышение учетной ставки оставили — напоследок, на самый черный день.

Спекулянты понимали, что в перебранке с Бундесбанком англичане заведомо проиграют. Наиболее вероятный шаг правительства — как бы убыточен ни был он для экономики в отдаленной перспективе — повышение учетной ставки. Самое время заключать пари.

#### **Вторник, 20.00**

Совещание в казначействе прервано. Когда мрачные чиновники расходились, больше всего их беспокоило, будут ли достаточны одобренные ими меры. Однако события опережали их планы. Пять часов назад, не поставив их в известность, Гельмут Шлезингер дал сенсационное интервью. Потом он утверждал, что не давал журналистам разрешения на его публикацию. Но это было уже неважно. Торговцы набросились на фунт, итальянскую лиру и другие слабые валюты, терзали их и, наконец, сплавляли за марки. Ламонт, слушая комментарии Шлезингера, был потрясен. Он старался смягчить впечатление, произведенное немецким банкиром на широкую публику. Однако нанесенный ущерб был уже непоправим.

#### **Вторник, вечер. Среда, утро**

Обороняясь до последнего, Федеральный банк Нью-Йорка и Банк Японии поддерживают фунт стерлингов.

### **Вторник, 2130**

Нью-Йорк, 17.30. Джордж Сорос сидит в манхэттенском офисе на 33-м этаже небоскреба и смотрит на Центральный парк. Его уверенность в том, что англичане выведут фунт из ЕВС, растет. Позднее он признается: «Это была беспроигрышная ставка. В худшем случае, пришлось бы вернуть занятые деньги по той же ставке, то есть я потерял бы примерно 4 процента. Так что риск на самом деле был совсем невелик».

Все указывало на то, что он получит баснословную прибыль, а последние события не оставили у Сороса и тени сомнения в этом. Чуть позже, в своих апартаментах на 5-й авеню, Сорос с немалым удовольствием скромно поужинает. А после ужина спокойно ляжет спать. Хотя он только что заключил пари на 10 миллиардов долларов — может быть, крупнейшее в истории финансов, — Сорос идет спать. Настолько крепка его уверенность в удачном исходе.

### **Среда, 7.30**

На Треднидл-стрит в Лондоне восемь торговцев иностранной валютой собрались в кабинете помощника управляющего Банка Англии Эди Джорджа, отвечающего за операции банка на валютных рынках. Сгорбившись за мониторами компьютеров, они начинают скупать фунты. Они решили истратить 2 млрд. долларов на три поэтапные интервенции.

Операция позорно провалилась. Сотни корпораций с предприятиями и офисами в Англии, тысячи пенсионных фондов, страховых компаний и прочих инвесторов, владеющих ценными бумагами в фунтах стерлингов, поспешно избавляются от стерлинговых активов. Британских финансистов охватывает ощущение безнадежности.

### **Среда, 7.30**

Группа по кризисным ситуациям собралась в кабинете лорда-канцлера казначейства. У всех хмурые лица. Ламонт только что созвонился с Иеном Плендерлейтом, своим помощником по валютным рынкам, и с премьер-министром. Сняв трубку, Ламонт приказывает наращивать покупки фунта, используя даже валютные резервы Банка Англии. Перед главным входом в казначейство стали собираться фотографии.

### **Среда, 9.00**

Премьер-министр Джон Мейджор садится в бронированный «ягуар» и совершает двухминутный вояж от здания правительства к старинному зданию Адмиралтейства, где он временно обосновался в связи с ремонтом на Даунинг-стрит, 10. В Адмиралтействе премьер проводит намеченные ранее встречи с членами кабинета, как ни парадоксально, по вопросу Маастрихтского соглашения. Когда туда просачивается известие о надвигающейся финансовой катастрофе, собравшиеся почувствовали себя правительством страны, находящейся на необъявленном военном положении.

### **Среда, 10.30**

Норман Ламонт сообщил по телефону то, что более всего страшило британских финансистов. Джон Мейджор извинился перед знатоками Маастрихтского соглашения и перешел к запасному телефону. Он выслушал излагаемые Ламонтом подробности того, как фунт продолжает тонуть. Немецкие учетные ставки остались неизменными. Немцы не желают помогать. Но девальвации нужно избежать любой ценой. На кону ни много ни мало — доверие правительству Ее Величества. Ламонт просит премьера разрешить повышение учетной ставки на два пункта, до 12% годовых.

Мейджор соглашается.

### **Среда, 11.00**

Публичное заявление сделано. Учетные ставки повышаются. Ламонт говорит, что «как только нынешняя чрезвычайная опасность минует и неопределенность уменьшится», он надсестл вернуть учетную ставку на прежний уровень. Мало кто верит, что это случится скоро.

Хуже всего то, что, несмотря на заявление Ламонта курс фунта практически не изменился. Чиновники знают, что игра закончена. Валютные рынки, расценив ход Ламонта как панический, начинают думать так же. Тем временем Джон Мейджор отменил собственный отказ от созыва сессии парламента. Он велел прервать каникулы и обсудить кризис ЕВС и британской экономики. Сессия

парламента созвана на 24 сентября. Мера чрезвычайная: со времен второй мировой войны парламент прерывал свои каникулы только 10 раз.

### **Среда, 12.00**

Очередная интервенция Банка Англии. Но уже слишком поздно. В этот роковой день — «черную среду», как ее назовут позже, — Банк Англии израсходует сумму, равную 15 млрд. фунтов (26,9 млрд. долларов), из 44 млрд. фунтов (78,8 млрд. долларов) своих общих валютных резервов, на скупку собственной валюты в тщетных попытках удержать ее курс.

В Нью-Йорке семь часов утра. Джорджа Сороса разбудил телефонный звонок. По своим тайным каналам он узнает, что Англия вот-вот капитулирует.

«Джордж, Вы только что заработали 958 миллионов долларов!»

Дракенмиллер немного поторопился, но это неважно. Он знает, что Британия повержена. А он и Сорос будут главными победителями.

(Позднее Сорос узнает, что он заработал еще больше, объединив усилия с правительством Франции в борьбе против спекулянтов, атаковавших французский франк). Всего он заработал на событиях «черной среды» около двух миллиардов долларов: миллиард на фунте стерлингов, а второй на последующей панике вокруг итальянской и шведской валют и на токийском рынке акций. Простой смертный по этому случаю открыл бы бутылочку шампанского. Но не Сорос. «Так уж получается, что в эту игру я играю лучше других и делаю большие ставки», — признался он.

### **Среда, начало первого**

Окружение Ламонта начинает высказывать мрачные мысли.

### **Среда, 13.30**

Именно в это время приступают к работе валютные рынки в США. Фунты продают, по выражению одного дилера, «как воду из-под крана».

### **Среда, 14.15**

Банк Англии предпринимает еще одну попытку спасти положение. Он снова повышает учетные ставки — второй раз за один день. Ставки подскочили до 15% годовых.

Никогда раньше в истории Англии учетные ставки не повышались дважды в течение одного дня. Теперь они достигли уровня, при котором двумя годами ранее Джон Мейджор, тогда лорд-канцлер казначейства, ввел страну в европейскую валютную систему.

Спекулянтов это не обмануло. Фунт по-прежнему стоил ниже предельного уровня ЕВС в 2,778 марки. Стало совершенно ясно, что издержки правительственного курса политически недопустимы.

Рынки следили за повышением учетных ставок в Англии с 10 до 12, а потом и 15% за один день, и понимали, что страна просто не протянет долго с такими высокими ставками. Поэтому фунт будет и дальше дешеветь, а Банк Англии по-прежнему будет его скупать.

В тот день последнему, однако, ничего не удавалось. Стало ясно, что Британии придется покинуть ЕВС, а стерлинг девальвировать.

Премьер-министр звонил снова, на этот раз французскому коллеге Пьеру Береговуа и немецкому канцлеру Гельмуту Колю. Печальная новость; он заявил, что вынужден вывести Англию из ЕВС, ибо у него попросту нет другого выхода.

## **ГЛАВА 20**

### **Черная среда**

#### **Среда, 16 сентября 1992 года, 16.00**

В полдень «черной среды» тучи сгустились до предела. В конце концов, англичане сложили оружие и покинули ЕВС. Победители, подобные Джорджу Соросу, улыбались;

Джон Мейджор и Норман Ламонт с досадой признавали поражение.

Руководители Банка Англии созвали на конференцию представителей других центральных банков европейских стран, чтобы обсудить вызванные выходом фунта из ЕВС перемены.



Фунт подешевел на 2,7% относительно марки, и вечером его меняли- на торгах в Нью-Йорке уже за 2,703 марки — намного ниже предельного; уровня в рамках ЕВС.

### **Среда, 17.00**

Мейджор созывает заседание кабинета министров и добивается одобрения выхода Великобритании из ЕВС. Италия дает понять, что последует этому примеру. Теперь фунт и лира продаются без ограничений, и центральным банкам более нет нужды защищать их курс, скупая свою валюту на рынке. Бригады теле- и фотожурналистов столпились у входа в Британское казначейство, ожидая очередного публичного заявления.

### **Среда, 19.00**

Наконец, заявление сделано. Норман Ламонт предстал перед объективами журналистов, признав поражение. Изможденное, усталое лицо лорда-канцлера выдает тревогу. «Экономист» даже назовет его «несчастливым».

Заложил» руки за спину, как узник в кандалах, Ламонт выдавил улыбку, которая, впрочем, мелькнула лишь на долю секунды. Правой рукой он откинул со лба прядь волос. И только потом заговорил: «Сегодня был чрезвычайно трудный и беспокойный день. Мощные финансовые течения продолжали размывать механизм ЕВС... Тем не менее, правительство пришло к выводу, что сохранение нашего членства в Европейской валютной системе послужит высшим интересам Британии».

### **Среда, 19.30**

Британия возвращает фунт стерлингов в свободное плавание. В «черную среду» его курс достиг отметки в 2,71 марки, упав всего на 3 процента (однако к концу сентября фунт рухнул до 2,5 немецкой марки).

### **Четверг, 17 сентября 1992 года**

Учетные ставки в Англии возвращены на уровень 10%.

По примеру англичан, Италия вывела свою валюту из ЕВС. Курс фунта тут же скатился до 2,7 марки и остановился на 2,65 немецкой марки — на 5% ниже предыдущего минимального уровня. В «черную среду» английский фунт стерлингов стоил на 16% дороже!

Британия не одинока. Испания тоже вынуждена девальвировать песету на 28%, Италия лиру на 22%.

После сообщения о выходе фунта из ЕВС фунт котируется на торгах в Нью-Йорке ниже 2,7 марки — более чем на семь пфеннигов дешевле нижнего предела 2,778 марки в рамках ЕВС.

(Одно из печальных последствий кризиса фунта проявилось только следующим летом, когда допустимые ЕВС колебания расширили до 15%, что лишило саму систему смысла. В сентябре 1994 года ЕВС продолжала действовать в составе Германии, Франции и шести других стран-участниц.)

Джордж Сорос казался гением.

Многие сорвали куш на падении фунта, но их прибыли остались в тени. Пол Тюдор Джонс или Брюс Ковнер из «Кэстон корпорейшн» были в числе выигравших главный приз: первый заработал 250, второй примерно 300 млн. долларов. Ведущие американские банки, активно оперирующие иностранной валютой, особенно «Сити-корп», «Дж.П. Морган» и «Кэмикл Бэнк», тоже остались довольны. Всего же за третий квартал банки заработали дополнительно 800 млн. долларов на торговле иностранной валютой.

Грандиозная ставка Сороса стала достоянием гласности, когда лондонская «Дейли мейл», со ссылкой на неизданный еще номер журнала «Форбс», в передовице от 24 октября поместила набранный огромными черными буквами вызывающе дерзкий заголовок: *Я заработал миллиард на крахе фунта.*

Сопровождал статью снимок улыбающегося Сороса с бокалом вина в руке. Смысл статьи сводился к тому, что «международный финансист, как сообщили вчера вечером, заработал почти

миллиард долларов на сентябрьском валютном кризисе».

Анатолий Калецки, редактор экономического отдела лондонской «Таймс», в то субботнее утро возвращался с дочкой домой после прогулки. Они зашли на минутку в кондитерскую купить шоколадку, когда ему на глаза попался заголовок «Дейли мейл». Потрясенный новостью, Калецки купил газету и тут же прочитал статью. Через час ему домой позвонил Джордж Сорос.

— Что происходит? — спросил журналист «Таймс» в душевном смятении.

— Я сейчас в Лондоне, — раскатисто пророкотал Сорос. — Не знаю, прочитали ли вы уже «Мейл».

Калецки, начиная понимать, в чем дело, ответил утвердительно.

— Мой дом осаждают журналисты и фотографы. Я хочу уехать и поиграть в теннис. Просто не знаю, что делать. Посоветуйте, что мне делать!

Но прежде чем давать советы, Калецки желал выяснить только одно: правду ли напечатала газета? Сорос не замедлил с ответом: «В общем, да».

Калецки посоветовал Соросу не разговаривать ни с кем из журналистов возле дома. «Если вы захотите сообщить публике, что вы делали и чего не делали, лучше сами напишите статью, или же я приеду и помогу вам».

— Хорошо, я подумаю.

Через полчаса Сорос перезвонил Калецки и сказал, что было бы замечательно, если днем журналист из «Таймс» выберется к нему домой. Калецки приехал, и Сорос дал первое интервью о подробностях задуманного им удара против фунта. По мнению Калецки, интервью газете «Таймс» от 26 октября стало поворотной точкой в создании имиджа Сороса как общественного деятеля. «С того дня он стал знаменитостью в Англии. До этого там никто и не слышал о Джордже Соросе».

Калецки так начал статью, представляя читателям Сороса; «Джордж Сорос — высоколобый интеллектual, который проводит большую часть времени в Восточной Европе, занимаясь политикой и благотворительностью в области образования и пауки. Он также крупнейший в мире валютный спекулянт. За две недели до «черной среды» мистер Сорос сыграл с британским кабинетом партию в покер по неслыханно высоким доселе ставкам».

Сорос, писал Калецки далее, признает, что заработал миллиард долларов на кризисе фунта, «хотя смущенная дрожь в голосе не могла полностью скрыть чувство отчасти даже злорадного удовлетворения».

Поясняя свои действия накануне «черной среды», Сорос сказал: «Мы продавали фунт в расчете на понижение курса и заработали уйму денег, поскольку располагали колоссальными средствами. Мы стали крупнейшим игроком на валютном рынке накануне развала ЕВС. Общий объем наших операций к «черной среде» достиг суммы примерно в десять миллиардов долларов. Мы намеревались продать еще больше фунтов. Но когда Норман Ламонт перед самой девальвацией сказал, что правительство займет примерно 15 миллиардов долларов для поддержания курса фунта, мы растерялись: примерно на эту же сумму рассчитывали продать фунтов сами. Но события опередили нас, и мы не смогли выйти на намеченный уровень. Поэтому миллиард — правда, долларов, а не фунтов, — в общем верно отражает оценку нашей прибыли».

Сорос связался со своим офисом и выяснил, что текущие прибыли от операций с фунтом приближались к 950 млн. долларов, но продолжали увеличиваться, поскольку он перевел средства в другие валюты. Его личная доля в этих 950 миллионах составляла одну треть. Покупки фьючерсов в расчете на рост учетных ставок в Англии, Франции и Германии, а также продажа итальянской лиры увеличили его прибыли примерно до двух миллиардов долларов.

Калецки спросил, почему Сорос рискнул поставить все собственное состояние на провал политического курса, в верности которому клялось британское правительство. Сорос сказал, что был уверен в желании немецкого Бундесбанка добиться девальвации фунта и лиры, но не французского франка. «С Бундесбанком я спокойно заключил бы и большие ставки. В итоге победа досталась Бундесбанку со счетом 3:0 и валютным спекулянтам 2:1. Я просто удачнее других подыгрывал Бундесбанку».

На вопрос, стоило ли премьер-министру Мейджору повысить учетные ставки до «черной среды», Сорос отвечал: «Что за чушь! Если бы учетные ставки поднялись, это лишь ускорило бы развязку, так как продажи на понижение выросли бы еще больше. Мы просто не ожидали, что девальвация произойдет до конца недели. Но когда в «черную среду» учетные ставки поднялись, мы поняли, что наш час пробил. Пришлось ускорить продажи и довести их объем до максимума. Времени уже не оставалось».

На какое-то время Сорос преобразился из спекулянта в финансового аналитика, заявив, что спекуляция крайне болезненна, особенно для валютных рынков. «Однако все средства против нее, вроде фиксированных курсов, обычно еще хуже. Региональные системы тоже пагубны, они очень

скоро разваливаются. В действительности, любая система валютных курсов плоха, и чем дольше она существует, тем явственнее ее пороки. Единственный способ избежать их — просто отказаться от всяких валютных курсов и создать в Европе единую валюту, как в США. Это выведет из игры спекулянтов вроде меня, но я лично такую жертву принесу с радостью».

Вольно Соросу было выступать с такими заявлениями, получив два миллиарда на кризисе фунта и других валют!

Вспоминая беседу с Соросом в ту октябрьскую субботу, Калецки сказал мне, что был просто поражен отрешенным видом Сороса. «Он всегда казался совершенно бесстрастным и безукоризненно логичным в своем отношении к деньгам. Тогда я даже не знал, имеют ли деньги для него хоть какое-то значение в эмоциональном смысле... Казалось, главное их достоинство заключалось в том, что с их помощью он мог вести счет в игре... Он явно гордился своей победой. Вот почему он согласился на это интервью... Ему льстила собственная проницательность, готовность бросить вызов властям. Банку Англии — и выиграть». Ему нравилось и то, что огласка победы прольет яркий свет и на его благотворительность в Восточной Европе.

К удовольствию Сороса, игра против фунта подтвердила и его теорию финансов. Человек, восхищавшийся хаосом, считал кризис ЕВС одним из наиболее хаотическим событий 90-х.

Вооружившись теорией всемогущества ощущений провоцирующих рефлексивное поведение на рынках, Сорос сумел определить главную ошибку еще в самом начале кризиса ЕВС: ошибочные ожидания поддержки фунта со стороны Бундесбанка при любых обстоятельствах. Когда Бундесбанк ясно сказал, что не пойдет навстречу банку Англии и не понизит учетные ставки, Сорос сделал свою ставку. Теория Сороса привела инвестора к убеждению, что действия его коллег спекулянтов тоже подвержены влиянию тенденции. Они усиливают рефлексивное поведение на рынках. Сорос отметил: «В системе свободно плавающих обменных курсов спекулятивные сделки играют все большую роль, и постепенно спекуляция сама все больше следует за господствующей тенденцией, вызывая растущие колебания обменных курсов, пока система не разрушается окончательно».

То был поворотный пункт в карьере Джорджа Сороса. Если раньше пресса проявляла к нему мимолетный интерес, а большинство людей за пределами Уолл-стрит и Сити вообще о нем не слышали, то теперь все изменилось.

Теперь им всем хотелось узнать, кто же этот человек, виновник падения английского фунта. Когда сообщения о его триумфе стали всем известны, Джорджа Сороса стали называть «человеком, сокрушившим Банк Англии» Сорос, разумеется, Банк Англии не сокрушил, но крови из его хрупкого организма выпил предостаточно. В сознании большинства англичан Сорос превратился в былинного героя. Калецки вспоминал: «Как ни странно, никакой неприязни к иностранцу не возникло. Наоборот, англичане в неподражаемо английской манере, желали ему удачи, мол если он заработал миллиард на тупости нашего правительства, то он, наверняка просто молодец».

Джордж Магнус, ведущий эксперт по иностранным акциям банка С.Дж. Варбурга в Лондоне, говорил: «пресса внушала: вот проницательный финансист, вложил деньги туда куда обещал... А правительство и Банк Англии бичевали за некомпетентность и полное непонимание сути происшедшего... Но Сорос предстал и живым примером того, как не слишком щепетильные спекулянты обирают правительства. Так что огласка оказалась для него палкой о двух концах».

Сороса радовала новоявленная слава. Он рассчитывал использовать ее как некий факел, способный пролить свет и на те стороны его деятельности, где он просто жаждал подобной славы: философские идеи и благотворительность. «Я очень доволен своей известностью: она дает мне трибуну, откуда я могу высказать все что хочу. Как биржевому дельцу мне стоило бы избегать этой известности. Она может повредить. Но я уже не биржевой делец. А чтобы мой голос по политическим вопросам был услышан, лучшего средства просто не существует».

Позор поражения витал над премьер-министром Джоном Мейджором и лорд-канцлером Норманом Ламонтом. Ламонт тщетно уверял, будто не колебания курса фунта привели к жестокой девальвации. Консервативная партия горой встала на защиту Мейджора, обвиняя Бундесбанк в нескрываемом «презрении» к фунту.

Ламонт не считал нужным оправдывать свое решение вернуть фунт к свободно плавающему

обменному курсу. «Я поступил вчера так, как поступил бы разумный штурман перед бурей».

Нажившись на хаосе в Западной Европе, Сорос предался глубоким размышлениям о том, насколько вредоносна оказалась эта буря.

«Окончательным ее итогом стало разрушение валютной системы, а размер негативного воздействия на экономику пока не известен, но может быть чрезвычайно велик. Я считаю, что Европа входит в фазу тяжелейшего кризиса. Бизнес почти замер в Германии, очень плохо идут дела и во Франции... Нестабильность всегда опасна. Она может быть выгодной кое-кому, вроде меня, специалистам по нестабильности, но для экономики она и впрямь очень опасна».

В итоге, однако, сентябрьский кризис 1992 года оказался благом для Великобритании и других западноевропейских стран со слабыми валютами. Не только выросла конкурентоспособность экспорта, но и учетные ставки резко упали. А еще через несколько лет их экспортные отрасли превратились в процветающие.

Что же касается Джона Мейджора и Нормана Ламонта, то бурю пережил только первый из них, хотя его популярность катастрофически упала, и к весне 1994 года правительство испытывало серьезные трудности.

Многие английские газеты оплакивали убытки англичан и барыши Сороса. Они искали козлов отпущения, и Джордж Сорос пришлось очень кстати. Один тележурналист заявил: «Верность правительства обязательствам перед ЕВС считалась не менее прочной, чем сам Банк Англии. Но все оказалось не так. Мы понесли колоссальные убытки, так как банк истощил валютные резервы ради поддержания курса фунта стерлингов. Правительство молчит о размерах наших убытков, но они могут составить несколько миллиардов фунтов. Посмотрим на вопрос по-другому: этой осенью на защиту курса фунта мы израсходовали больше денег, чем на войну в Персидском заливе».

Бывший премьер-министр Франции Ролан Дюма заявил, будто именно «англосаксонские спекулянты» — намек на торговцев валютой вроде Джорджа Сороса — похоронили надежды европейцев. «Посмотрите же, кому выгодно подобное преступление!» — воскликнул он.

Британская пресса, желая пристыдить Сороса его успехами, явно просчиталась. Если в Англии называли 16 сентября «черной средой», Сорос переименовал ее в «белую». И отметал все нападки. «Я уверен, это приведет к негативным последствиям, но мое мнение не изменилось. Да и не могло измениться. Если бы я воздержался от действий по моральным соображениям, я перестал бы быть спекулянтом. У меня нет и тени раскаяния в том, что я заработал на девальвации. Раз уж она произошла, то девальвация фунта может оказаться и благом. Но дело вот в чем: я торговал фунтом не для того, чтобы помочь Англии, или же наоборот, чтобы повредить ей. Я торговал фунтом, чтобы получить прибыль».

Английская пресса не уgomонилась. Разве прибыли Сороса не являются прямыми убытками для Великобритании? Разве Сорос не лишил каждого налогоплательщика 25 фунтов, а каждого жителя Англии, включая даже детей, двенадцати с половиной фунтов стерлингов?!

Он согласился с тем, что Англия потерпела убытки. «Однако здесь и обсуждать нечего, ведь я знал, с кем имею дело. В любой сделке кто-то выигрывает, а кто-то проигрывает. Но, как правило, вы не знаете, кто же является вашим контрагентом, и не знаете, выиграл он или проиграл. В данном случае всем ясно, что моим контрагентом был Банк Англии. И я уверяю вас, что не испытываю ни малейшего чувства вины, поскольку если бы не я продавал фунт, это все равно сделал бы кто-нибудь другой».

Более того, он, Сорос, во искупление своих грехов раздает немалую толику денег, и в частности потому, что никто на Западе не желает помогать Востоку. Сорос напомнил всем, что и он мог потерять свои деньги, «хотя, разумеется, далеко не такие, какие заработал, и ставка, конечно, была [Сорос улыбается и разводит руками], что называется, беспроигрышная из-за мизерности возможных потерь. А прибыль оказалась огромной».

К чести Джорджа Сороса, не он один делал ставки на понижение обменного курса фунта. Один торговец валютой в крупном английском инвестиционном банке отметил, что «Сорос вложил значительную сумму, но для сравнения скажу, что ежедневный оборот на валютных рынках достигает триллиона долларов. Это невообразимая сумма. На этом фоне 10 миллиардов Сороса сравнительно невелики. Да, в согласованной игре против одной валюты они могут оказать большое влияние. Но вовсе не Сорос сокрушил Банк Англии. Это сделала рыночная спекуляция против фунта. Джордж Сорос был просто заметным ее участником».

Благодаря победе над фунтом, 1992 год оказался чрезвычайно удачным для Джорджа Сороса и фонда «Квантум».

В довершение ко всему, Сорос был признан наиболее высокооплачиваемым лицом на Уолл-



стрит. Он заработал 650 млн. долларов — более чем в пять раз больше, чем в 1991 году. Осужденный за мошенничество торговец акциями Майкл Милкен уже не мог претендовать на первенство со своими 550 миллионами, заработанными в 1987 году.

Если верить «Файнэншл уорлд», составившему список богачей Уолл-стрит, Джордж Сорос получил около 400 млн. долларов от распределенных прибылей фонда; пошлина за управление активами фонда дала оставшиеся 250 миллионов. На пятом месте оказался тридцатидевятилетний «наследник» Сороса, Стенли Дракенмиллер, заработавший в 1992 году 110 миллионов.

В конце года «Квантум» стал крупнейшим офшорным фондом, добившись прироста стоимости активов на 68,6%, что довело их сумму до 3,7 млрд. долларов. Некто, вложивший в акции «Квантума» 10 тыс. долларов в момент его основания в 1969 году, а потом реинвестировавший все дивиденды, к концу 1992 года получил бы сумму в 12 982 827 62 доллара.

Отметим, что четверо из шести добившихся наибольших успехов фондов принадлежали Соросу: «Квантум имерджинг» вырос на 57% и занял третье место; четвертым был «Квазар интернешнл» с приростом в 56%; шестым фонд «Квота», выросший на 37%. Через четыре офшорных фонда Сорос управлял активами более чем на 6 млрд. долларов. Как ему это удавалось?

Помимо успеха во время сентябрьского кризиса ЕВС, он много денег заработал на иностранных акциях, особенно на японском рынке в начале года. Солидную прибыль принесли и операции с акциями 500 ведущих компаний США.

Составляя двадцатый годовой отчет фонда «Квантум», Сорос отметил: «исключительные успехи 1992 года могут быть отнесены, в основном, к таким чрезвычайным событиям, как развал Европейской валютной системы. Продажи фунта накануне выхода Англии из ЕВС привлекли исключительное внимание общественности. Должен отметить, однако, что прибыли от операции с фунтом стерлингов составили лишь 40% валовой прибыли за этот год, и даже без учета их итоги этого года существенно превзошли бы наши среднегодовые обороты... Я хотел бы предупредить акционеров «Квантума»: моя репутация, как и фонда в целом, за последние месяцы оказалась непомерно раздутой. Практически ежедневно возникают слухи об операциях фонда на различных рынках, что зачастую отражается на изменении тенденций на этих рынках. Нередко эти слухи не имеют под собой никаких оснований, и акционеры должны воспринимать их соответственно. Всякий раз, когда мы совершаем операции, требующие гласности, мы представляем необходимые документы и делаем официальные заявления».

1992 год запомнится Соросу и не только неопикуемой суммой денег, заработанной под его руководством. Теперь его признали своего рода чудотворцем. Однажды вечером, на званом ужине для интеллектуалов в конце года в Праге, речь зашла о новообретенных Соросом богатствах. Сидя за столом с людьми, к которым испытывал наибольшие симпатии, Сорос заявил, что был бы рад, если его успехи помогут ему тут, на Востоке, даже если они повредят ему на Западе. Новоиспеченная знаменитость, он деловито раздавал автографы и бросал в толпу подписанные им пятифунтовые купюры. Но Сорос искал чего-то большего и всегда от него ускользавшего, а именно — уважения.

Внезапно он превратился в общественного деятеля. Его автографы шли нарасхват. Пресса стремилась разузнать подробности о его работе и досуге, описать, чем он живет. Им этого было достаточно. А Соросу нет. Даже пожертвование денег не приносило полного удовлетворения. Он хотел большего. А теперь хотел еще сильнее, чем всегда.

Его целью, не обнаруженной и лишь изредка упоминаемой в частных беседах, было ни много ни мало держать в руках Вашингтон, но не путем победы на выборах или назначения на влиятельную должность в правительстве. Сороса вполне устроило бы, если к его мнению прислушаются президент и другие ведущие столичные политики.

Сорос был демократом, а в ноябре 1992 года Билл Клинтон, тоже демократ, был избран президентом США. Сорос знал, что добиться внимания со стороны нового президента будет нелегко. Немало богачей тоже уверены в своем праве быть услышанными в Вашингтоне. Отчего же Сорос считает, что у него прав больше, чем у других? Чем он так уж отличается от них? «Нужно изменить мнение людей обо мне, — говорил Сорос помощникам. — Я не желаю быть просто еще одним богатым малым. Мне есть что сказать, и я хочу, чтобы меня услышали».

## ГЛАВА 21

### Король хедж-фондов

Вначале 90-х годов в области высоких финансов доминировали хедж-фонды — крупнейшие и наименее контролируемые институты финансового рынка. Они стали фаворитами инвесторов



благодаря фантастическим заработкам наиболее преуспевших менеджеров. Возглавлял эту стаю Джордж Сорос и его фонд «Квантум». Но и другие преуспевали, среди них Майкл Стайнхард из «Стайнхард Партнере», Джулиан Робертсон из «Тайгер фанд» и Леон Куперман из «Омега эдвайзерс инк.» Неудивительно, что «Уолл-стрит джорнэл» окрестил эти фонды «новейшим уолл-стритовским казино».

Руководители фондов превратились в самых влиятельных и высокооплачиваемых предпринимателей в стране, оспаривая власть даже у ведущих биржевиков Уолл-стрит. По выражению журнала «Бизнес уик», они были «головорезами инвестиционного бизнеса — бесконтрольной вольницей зачастую намного более способных инвесторов, чем их обычные конкуренты».

Ежегодно около тысячи хедж-фондов вкладывали 500 млрд. долларов по всему миру (из них на долю Сороса приходится около 12). Это значительная часть мирового рынка капиталов, составляющего ныне около 3,5 триллиона долларов в год. Ежедневный оборот этих фондов оценивается в 75 млрд. долларов, что в восемь раз превосходит стоимость акций, продаваемых на Нью-Йоркской фондовой бирже. С 1987 по 1990 год средний хедж-фонд рос на 75,1% ежегодно, по сравнению с жалкими 35,1% роста среднего взаимного фонда, или 56,2% ведущих 500 компаний США. За один только 1992 год обороты среднего хедж-фонда росли втрое быстрее, чем у этих первых 500. Наиболее преуспевшие хедж-фонды нарастили за 1992 год обороты на 25 — 68%, далеко обогнав 7 — 8%, заработанные инвесторами на биржевой торговле акциями. Если оборот фонда Сороса вырос в 1992 году на 67,5%, то у Стайнхарда примерно на 50%, а у Робертсона на 27,7%.

Достаточно было беглого взгляда на список наиболее высокооплачиваемых бизнесменов за 1993 год в журнале «Файнэншл уорлд», чтобы убедиться в успехе хедж-фондов. Примерно половина из них руководила хедж-фондами. Менеджеры хедж-фондов заняли все пять верхних строчек списка, который возглавил Джордж Сорос с доходом в 1,1 млрд. долларов — первый американец, за один год заработавший свыше миллиарда долларов. Менеджерам хедж-фондов принадлежало 8 мест среди первых 10 мест и 46 среди 100. Под номером четвертым значился Стенли Дракенмиллер с доходом в 210 млн. долларов. Из ста указанных в списке лиц девять работали в-фонде Сороса.

В 1994 фонд Сороса управлял активами на сумму свыше 11 млрд. долларов, Робертсон на 6, а Стайнхард на 4 млрд. Оба последних получали пошлину на сумму в 1% от стоимости управляемых активов и 20% от прироста стоимости этих активов. Сорос взимал всего 15%.

Для увеличения своих прибылей короли хедж-фондов следили за изменениями учетных ставок по всему миру и правильно оценивали реакцию определенных валют на эти колебания. Кроме того, они покупали иностранные облигации, особенно в Европе и Японии, часто действовали на рынке фьючерсов. Многие инвестировали в переживающие бум рынки акций развивающихся стран.

На Уолл-стрит всегда заправляли практики, обладавшие скорее не знаниями, а жесткой хваткой. В свое время этого хватало, чтобы стать Морганом или Джеймсом Гулдом. В начале 90-х годов тон стали задавать Джордж Сорос и другие менеджеры хедж-фондов.

По мнению Джеймса Гранта, редактора нью-йоркского журнала «Грант интерес реит обсервер», у этих титанов Уолл-стрит зачастую намного меньше способностей, чем им приписывают, но биржевикам приятнее думать, что кто-то или что-то может определять ход событий.

— Я считаю Сороса одной из таких фигур, наполовину мифических и наполовину реальных. Люди вынуждены переносить свои страхи и надежды, а особенно зависть, на нечто одушевленное. Им хочется думать, будто кто-то влияет на рынок. Они не верят, что эти кто-то называются спросом и предложением, не верят, что рынки самостоятельно реагируют на определенные события. Они хотят верить, будто это делает Джордж Сорос.

Играя на понижение, этот тип может быть просто негодяем, но все же люди, как мне кажется, склонны считать, что за всем кто-то стоит, кто-то за все отвечает, и к этому кому-то можно дозвониться или подать на него судебный иск.

Я считаю, что роль этих «кого-то» сегодня исполняют хедж-фонды. Когда сегодня говорят «они», имеют в виду именно хедж-фонды. Они ворочают колоссальными средствами со скоростью света. Они проделывают это вызывающе дерзко, но до сих пор очень успешно. Джордж Сорос, Джулиан Робертсон, Леон Куперман, Пол Тюдор Джонс и им подобные, взятые вместе, и составляют это пресловутое «они»,

Легко ли стать одним из «них»? Возглавить хедж-фонд? Вовсе нет. Да и многим инвесторам не стоит связываться с немалым риском, неизбежным в деятельности хедж-фонда и требующим очень солидной финансовой базы.

Считая, что только богачи хотят и могут рисковать. Комиссия по ценным бумагам обязывает инвесторов хедж-фондов владеть имуществом на сумму свыше миллиона долларов или иметь в течение двух лет подряд годовой доход не менее 200 000 долларов, а для супругов — 300 000 долларов. Фонд Сороса не имеет таких ограничений, но покупателям приходится платить немалую премию за право участия.

Распространился миф о полной бесконтрольности хедж-фондов, что очень далеко от истины. Закон от 1934 года обязывает менеджеров инвестиционных фондов с оборотом свыше 100 млн. долларов отчитываться перед контролирующим органом. Менеджеры подпадают под действие законов против мошенничества. Хедж-фонд может избежать регистрации в качестве инвестиционной компании, если только он ограничит количество инвесторов до ста человек и распространит свои акции по закрытой подписке.

Существенное различие между американскими хедж-фондами и фондом Сороса заключается в условиях налогообложения. Акционеры фондов не платят налоги на прирост капитала, если большинство из них не являются гражданами США. В определенных случаях американцы имеют право вкладывать средства в офшорные фонды, но налоговые льготы на них не распространяются. Однако из-за высокого риска подобных инвестиций большинство офшорных хедж-фондов не принимают или, по крайней мере, не привлекают американских инвесторов.

Что касается Джорджа Сороса, то он и здесь оказался исключением из правила. Будучи американским гражданином с 1961 года, он смог получить разрешение на создание офшорного фонда, большинство акционеров которого находятся в Европе.

Помимо высокого риска, хедж-фонды предлагают и множество соблазнов. Среди них, конечно, престиж членства в закрытом клубе. Но наиболее заманчива перспектива огромных прибылей. Поскольку большинство хедж-фондов не разрешают инвесторам изымать свои вклады в течение довольно долгого срока, они, как правило, реинвестируют все свои прибыли. А это позволяет еще больше увеличивать последние.

Обычные финансовые посредники — взаимные или пенсионные фонды — стараются проводить по возможности консервативную политику. Они пользуются ограниченным набором финансовых инструментов, надеясь на умеренные, но устойчивые доходы. А раскованные управляющие хедж-фондов применяют другие, более рискованные инструменты, самым захватывающим из которых является левраж, инвестиции на заемные средства. Один из менеджеров, пожелавший остаться неизвестным, так описал недостатки увлечения подобным приемом:

«Просто душу выматывает. Ужасно. Нужно обладать особым даром играть с займами, как Джордж Сорос или Майкл Стайнхард... Это особый склад ума, особая вера в свою способность предвидеть ход событий, потому что малейшие отклонения от прогноза могут нанести непоправимый ущерб. За один день в феврале 1994 года курс доллара к иене упал на 4 или 5 процентов. На этом Сорос потерял около 600 миллионов. Мы живем в мире, где скачки на несколько процентов в день являются обычным делом. Если Федеральная резервная система повышает учетную ставку на четверть процента, индекс Доу-Джонса падает на 97 пунктов. Нужно иметь особую тягу к риску. И рисковать с умом...

Джордж Сорос игрок на чужие деньги. Вообразите, какие стальные нервы нужно иметь, какую уверенность в своей правоте, какое знание множества финансовых показателей! Ведь нужно быть уверенным, что заработаешь больше, чем занял».

Хедж-фонды применяют и другие приемы.

Еще одной страшилкой стала игра на понижение, иначе говоря, продажа валюты или акции до момента ее покупки в надежде на дальнейшее снижение ее стоимости, чтобы к моменту передачи покупателю ее можно было бы приобрести за меньшую цену. Сорос применил этот прием в сентябре-1992 года, когда он скупал английские фунты накануне «черной среды».

Взаимным фондам подобная практика запрещена правилом налоговой службы, гласящим, что зарегистрированные взаимные фонды не должны получать свыше 30% валового дохода от продажи краткосрочных финансовых обязательств, то есть тех, которыми они владеют менее трех месяцев. Данное правило относит к такого рода обязательствам и все операции на понижение. Но не так давно несколько обычных инвестиционных фондов добились у Комиссии разрешения на операции с краткосрочными обязательствами.

Все тот же анонимный менеджер хедж-фонда прогнозирует расширение в будущем использования таких приемов. По его словам, Бенджамин Грэхэм, отец-основатель анализа ценных бумаг, доказывал, будто акции имеют самостоятельную стоимость. Она определяется стоимостью акции при данных конкретных обстоятельствах, учитывая изменения учетных ставок, общее состояние экономики и доходность компании. «Задача аналитика или управляющего фондом заключается в том, чтобы найти ценные бумаги со стоимостью, превышающей их подлинную цену. Если обычный инвестор продаст их, хедж-фонды сыграют на понижение, а если стоимость акции занижена, инвестор начнет ее скупать. Разница между обычным инвестором и хедж-фондом состоит в том, что первый покупает акции за собственные средства, а второй на заемные и может вложить денег больше, чем фактически имеет».

Перечень приемов хедж-фондов далеко не исчерпан. Хедж-фонды не только охотнее пускаются в спекуляции, но и чаще играют на курсе опционов, фьючерсов и других производных инструментов, учитывая конъюнктуру рынка. Они свободнее маневрируют средствами, поэтому совершают сделки намного чаще обычных инвесторов. В 1988 году Сорос обновлял свой инвестиционный портфель 18 раз, в 1992 году 8 раз. Кроме того, хедж-фонды позволяют инвестору оперировать на любом финансовом рынке по всему миру, что выгодно отличает его от менеджеров обычных фондов, полагающихся на собственные оценки в единственной отрасли или на единственном рынке.

Управляющие хедж-фондов исключительно изобретательно используют все эти возможности для увеличения прибыли. Какой бы доход ни приносили активы, обычные менеджеры получают пошлину в размере примерно одного процента от стоимости этих активов. Поэтому у них нет стимула, нет личной заинтересованности в агрессивных инвестициях. Наоборот, менеджер хедж-фонда обычно получает 20% прибыли фонда. Есть все основания искать способы увеличивать ее.

К 1994 году хедж-фонды стали так влиятельны, что политики начали поговаривать о необходимости дополнить законодательство. Росли опасения, что менеджеры хедж-фондов смогут негативно воздействовать на финансовые рынки, поскольку они распоряжаются гигантскими суммами. Когда в начале года на рынке облигаций наметился спад, среди политиков окрепло мнение, что повинны в этом именно хедж-фонды. Менеджеры оспаривали это мнение, заявляя, будто их операции намного уступают активности инвестиционных и коммерческих банков.

Отношение Джорджа Сороса к намечавшимся правовым ограничениям было неожиданным. Он имел все основания возражать против них. Ведь именно благодаря отсутствию законодательных норм он сумел разбогатеть. Соросу нравилось называть себя специалистом по чрезвычайным положениям, который живет за счет хаоса на финансовых рынках. С какой стати ему выступать за вмешательство государства? И все же он одобрил планы централизации международной банковской системы.

Тут-то и крылся парадокс. «Я не колеблясь спекулирую на валютных рынках и все же заявляю, что валютный рынок необходимо как-то стабилизировать, — отметил он. — Мы должны различать игрока и рядового гражданина. В качестве игроков мы играем по правилам. Как граждане мы должны попытаться изменить систему, если она работает плохо».

Со временем стало ясно, что хедж-фонды будут и дальше слабо контролироваться государством. В 1992 Комиссия по ценным бумагам составила внушительный, 500-страничный доклад об операциях офшорных фондов. Тогда же возникли подозрения, будто три ведущих хедж-

фонда, включая «Квантум», скупили огромное количество федеральных облигаций на аукционе в Нью-Йорке, после которого банк «Саломон бразерс» обвинили в умышленном занижении курсовой стоимости облигаций. Однако следствие сняло обвинения со всех трех фондов. В заключении своего доклада Комиссия высказалась против более жесткого регулирования деятельности хедж-фондов.

## ГЛАВА 22

### Гуру

Удар по английскому фунту в сентябре 1992 года придал слапе Джорджа Сороса новый блеск. Он казался таким проницательным и изощренным инвестором, что возник миф, будто он может одним своим выбором повышать или опускать курсы на финансовых рынках. Казалось, он обладает чрезвычайными способностями, подобно индийскому гуру.

Одно его публичное заявление о тех или иных валютах, акциях или компаниях могло сотрясти рынок. Ведь как стало легко! Подождите очередного заявления Сороса, а потом побыстрее покупайте то, на что он обратит ваше внимание! Одна беда: гуру редко говорил об этом.

Как же тогда разнюхать, что он затевает? Просто выяснять, как делают другие инвесторы, что покупает Сорос?

Они выискивали любые намеки на новые акценты в сделках Сороса. Подобный поиск необходим, так как инвесторы вроде Сороса, даже делая публичные заявления, умалчивают, что делают они сами и какие суммы в это вкладывают.

Да и разобраться в их намеках очень трудно. Есть еще один способ: отмечать устойчивую тенденцию на рынках тех ценных бумаг, которые обычно мало изменяются.

Билл Додж, старший вице-президент по анализу ценных бумаг и ведущий инвестиционный стратег в компании Дина Унттера Ргйнолдса, поясняет: «Если индекс Доу-Джонса упал на 50 пунктов, а торговцы говорят, что торговля вялая, я присматриваюсь и вижу, что акции этих компаний и курс доллара упали по отношению к немецкой марке. Отсюда я делаю правильный вывод: либо иностранный инвестор продает американские акции, либо приобретает немецкие ценные бумаги. Необычное поведение не связанных между собой рынков, установившаяся между ними связь — вот о чем я говорю».

При таком всеобщем интересе к Джорджу Соросу легко поверить, будто он стоит за колебаниями, скажем, курсов акций, хотя на самом деле это не так. «Сегодня любого можно одурачить, — продолжает Додж. — Стоит резко измениться курсу, и вам говорят, что Джордж покупает. Если на рынке убеждены, что покупает Джордж, это действует. Одно слово, что некто поступает таким-то образом, уже может повлиять».

Сотрудники Сороса помалкивают о том, что они делают. Хотя другие торговцы иногда могут обнаружить активность Сороса на том или ином рынке. Как пояснил Билл Додж, группа торговцев может заметить, что всякий раз, когда они продают кому-то акции, их курс не падает. Они начинают выяснять, почему. Торговцы прислушиваются к тому, что говорят коллеги в доверительных беседах. Один может сказать, что продал много нефти, а цена не падает. Другой скажет, что заметил то же самое. Но никто из этих торговцев не имеет — по крайней мере, на сегодняшний день, — осведомителей в фонде Сороса. Однако они все же могут определить, что затевает Джордж.

Снова нам на помощь приходит Додж: «Я звоню вам и говорю, что хочу что-то купить. И вы создаете для меня рынок. Я звоню подряд всем 25 парням, а вы сами сказали мне три месяца назад за пивом, что заключили большую сделку с Джорджем. Вы не говорите, какую именно. Я звоню вам и говорю, что хочу купить у вас, а вы мне отказываете. Значит, мы конкуренты. Вы единственный из 25 не продаете, а все другие продолжают продавать. Значит, вы имеете какое-то отношение к операциям Джорджа. Тогда рынок может определить, что вы покупаете нечто для Сороса».



Вдохновленный своим статусом гуру, Джордж Сорос, казалось, приобрел способность превращать в золото почти все, к чему прикасается. Хорошим примером служит недвижимость.

До начала 1993 года Сорос мало интересовался инвестициями в недвижимость. Долгое время там наблюдался финансовый спад из-за чрезмерного строительства в 80-е годы. Теперь отрасль пребывала в состоянии кризиса, но это не отпугнуло Сороса, неожиданно вошедшего во вкус. Он рассматривал кризис лишь как возможность приобрести нечто по бросовой цене. Странно было уже то, что Сорос занялся недвижимостью, еще удивительнее оказался выбор партнера в лице Пола Рейхманна.

8 февраля 1993 года Сорос объявил об учреждении фонда в 225 млн. долларов по операциям с недвижимостью, управление которым он поручит Полу Рейхманну. Новый фонд под названием «Квантум риэлти» олицетворял надежду Сороса на оживление в недалеком будущем вялого рынка недвижимости.

Когда этот рынок вступил в полосу кризиса, братьям Рейхманн (Полу, Альберту и Ральфу) было впору вешаться. Ранее их семейные холдинги по недвижимости в Канаде, Нью-Йорке и Лондоне оценивались в миллиарды долларов. Но многие филиалы этих холдингов обанкротились после того, как их компания «Олимпия энд Йорк» понесла огромные убытки при строительстве финансового центра в Лондоне под названием Канарская пристань. Пол Рейхманн был главным акционером этой компании.

Джорджа Сороса это не беспокоило. Он заявил журналисту из «Нью-Йорк таймс»: «Они [Рейхманны] были самыми преуспевающими торговцами недвижимостью в мире. Я хочу вложить, во-первых, свои собственные средства, а во-вторых, сделать это как мож1; о лучше». Сорос и Рейхманн внесли в новый фонд 75 и 100 млн. долларов соответственно; большую часть капиталов внесли акционеры действующего фонда «Квантум».

В сентябре новый фонд совершил первую покупку: портфель заложенной недвижимости и сомнительных ипотек огромной страховой компании «Трэвелерз» на 634 млн. долларов. Это была одна из крупнейших единичных сделок с недвижимостью в мировой истории. Потом, в ноябре, Сорос и Рейхманн объявили о своих планах осуществить три проекта по недвижимости в Мехико, которые оценивались в полтора миллиарда долларов.

Джордж Сорос мог раскачать рынок, как только становилось известно, что он торгует определенными акциями, валютой или сырьем. В действительности, он выступал провокатором, образцом для подражания в поведении участников рынка.

Так случилось и в апреле 1993 года. На этот раз он избрал своей мишенью золото. В последние месяцы уровень инфляции оставался невысоким, но, по мнению Сороса, она грозила снова возрасти. Хотя золото не приносит дивидендов, оно могло бы стать более надежной сокровищницей, чем акции, облигации или недвижимость.

В связи с этим «Квантум» приобрел от двух до трех миллионов унций золота по 345 долларов за унцию. Сорос вложил также примерно 400 млн. долларов в «Ньюмонт майнинг», купив 10 миллионов акций по 39,5 доллара за штуку у Ротшильда и гения захвата контрольных пакетов акций, сэра Джеймса Голдсмита. Заполучив 13% акций, Сорос стал вторым по «весу» акционером. Первым оставался сам Голдсмит с 30%. У Ротшильда осталось менее 5% акций.

Сорос, Голдсмит и лорд Ротшильд — хорошие знакомые. Связующим звеном между ними был Нильс Таубе, советник по инвестициям у Ротшильда, а также почетный директор «Квантума» и давний доверенный партнер Сороса.

Разумеется, когда торговцы узнали о действиях Сороса, цена на металл подскочила. Достаточно было прозвучать одному его слову, и разразилась крупнейшая за последние годы скупка золота. В Лондоне впервые с октября 1992 года за унцию золота давали 350 долларов, почти на пять долларов дороже, чем день назад.

Небольшое примечание к золотым спекуляциям Сороса: к концу лета 1993 года Сорос явно выдохся, пожиная плоды победы. 15 августа «Санди таймс» сообщила, что Сорос продал все золотые слитки по цене от 385 до 395 долларов за унцию. Он явно торопился избежать дальнейших убытков: две недели назад цена золота в Лондоне перевалила за 400 долларов за унцию, но потом резко упала.

Начало 1993 года прошло успешно. За первые четыре месяца фонд «Квантум» вырос на 18%, отчасти благодаря своей успешной игре на токийской бирже, когда индекс последней колебался возле отметки в 16 тыс. пунктов. К 11 мая 1993 года он вырос до 20 тыс. пунктов.

Для просвещения сомневавшихся в его могуществе Джордж Сорос пытался переписать историю заново. В интервью от 26 апреля 1993 года в программе Си-Эн-Эн «Деловые новости» Сорос оспаривал утверждение ее ведущей Деборы Марчини, будто последнее подорожание золота вызвано благоприятными вестями из России, где экономические реформы Бориса Ельцина только что получили вотум доверия на общенациональном референдуме. Сорос же доказывал, что новости из России не имеют ничего общего с ростом цен на золото. Их взлет вызван, мол, покупкой им акций «Ньюмонт майнинг».

За исключением этого смелого заявления на Си-Эн-Эн, Сорос редко пользовался свалившейся на него славой, хотя газетные передовицы успели возвести его в мессии мирового рынка. «Меня забавляет мой статус некоего гуру, — заявил он тем же летом в интервью журналу «Бизнес уик». — Признаюсь, ибо отрицать это глупо. Но я думаю, что это пройденный этап.

Я надеюсь теперь, по мере моего воздействия на мышление других людей, научить их пониманию того, как важно выискивать слабые места и критически мыслить».

Однако эпизоды с Рейхманном и «Ньюмонт майнинг» представили веские доводы в пользу того, что один только жест Сороса на рынке или даже подслышанный другими торговцами намек может спровоцировать движение рынка в нужном ему направлении. Недавняя лихорадка, вызванная подражанием его поведению, наверняка только раздует его славу. «Дейли мейл» в передовице от 30 апреля 1993 года задалась вопросом: «Почему мы так зачарованы этим современным Мидасом?»

Ответ был ясен. Джордж Сорос и казался нам современным Мидасом. Легко было подпасть под его чары. Следуя его примеру, многие люди богатели. Что же в этом плохого?

По мнению Сороса, новоприобретенный статус ничем не помогал ему. «Мое дело торговать, такова моя роль и профессия. Я не смогу руководить фондом, не торгуя ценными бумагами и валютой. Поэтому я куплю акции «Ньюмонт» и посмотрю, что получится дальше\*».

Другие финансовые игроки были озабочены особым статусом Сороса. «Институциональные инвесторы, управляющие намного большими суммами, чем Сорос, очень доверяют его суждениям, — отмечал Питер Рона, бывший инвестиционный банкир и, как и Сорос, эмигрант из Венгрия. — Вот откуда он черпал силу».

Других, однако, его успехи не так впечатляли. Кое-кто даже с удовольствием развенчивал миф о Соросе, утверждая, что он вовсе не изменяет обстановку на рынках. Одним из них был Арти Б. Нолан, помощник редактора журнала «Хеджмар», утверждавший, что «хотя и верно, что менеджеры фондов, ворочающие колоссальными деньгами, могут на некоторое время влиять на рынки, они не в состоянии воздействовать на глубинные процессы, поскольку в долгосрочной перспективе все цены определяются факторами спроса и предложения».

Третьи отрицали, что Соросу присуща некая магическая интуиция; наоборот, они утверждали, будто он замешан в каких-то гнусных делишках. У этого человека есть друзья. Они торопились устроиться в жизни получше. Хотя это еще не преступление, но друзья занимали высокие посты. И то, что они торопились покинуть эти посты, тоже не повод отправлять людей за решетку. За узами старой дружбы могут скрываться далеко не безобидные грешки.

Например, «Обсервер» упомянула о дружбе Сороса с Джимми Голдсмитом и Нильсом Таубе:

«Подобные связи, напоминающие заговор посвященных, могут время от времени вызывать глубокое возмущение и у обычных инвесторов, когда дело касается Сороса. Его помощники могут сколько угодно болтать о его интуиции, но даже их речи позволяют судить о том, что Сорос создал для своих целей огромную сеть по сбору информации». Ну и что? Что же плохого в том, чтобы иметь, друзей — в самых нужных местах?

Гэри Глэдстейн, менеджер фонда Сороса, с удовольствием объяснил мне сверхъестественную способность Сороса собирать сведения о макроэкономических тенденциях по всему миру: у этого человека, дескать, повсюду целые плеяды добрых друзей. «У Джорджа множество друзей-интеллектуалов, огромная сеть контактов по всему миру. Он заходит к ним и говорит: меня интересует в такой-то стране то-то... И он всю свою жизнь полагается на мнение независимых экспертов из разных стран. Посмотрели бы вы на его записные книжки»

К июню 1993 года Сорос возобновил инвестиции в недвижимость в Великобритании. Через четыре месяца он основал совместно с Рейхманном фонд в США, ставший основным каналом инвестиций в британскую недвижимость. «Квантум» объединил усилия с крупной лондонской компанией по недвижимости «Бритиш ленд К°, PLC», и Сорос планировал вложить туда уже 775 млн. долларов. Он сам выкупил 4,8 % акций «Бритиш ленд».

Если Сорос покупает британскую недвижимость, это должно означать, что на рынке грядет оживление. Так, во всяком случае, расценили его шаги британские инвесторы. Стоимость акций фирм по торговле недвижимостью скачкообразно выросла на бирже: в целом на 667 млн. фунтов, что дало Соросу постоянный доход в 5,2 млн. фунтов на его 5-процентное участие в «Бритиш ленд». Стоимость акций самой фирмы выросла с 298 до 434 пенсов за штуку.

Ясно, что чары Сороса не утратили силу. «Гарднан» проворковала: «Месяц назад золото. Вчера недвижимость. Мировое инвестиционное сообщество решило: если Сорос находит нужным покупать что-то, стоит согласиться с его мнением».

Воодушевленный своим видимым могуществом, Сорос решился на следующий шаг. Он публично заявил, что хочет он того или нет, но он влияет на рынок. В данном случае, на рынок валюты.

Никого не удивило громогласное заявление Сороса в том же июне 1993 года, что курс немецкой марки обречен на падение. Большого не мог позволить себе ни один человек, решивший воспользоваться своими чрезвычайными полномочиями.

В письме в лондонскую «Таймс» от 9 июня Сорос дал ответ на письмо от 20 мая, написанное Анатодем Калецки, редактором отдела по экономике, и призывавшее Сороса напасть на французский франк. Сорос ответил, что не согласен с Калецки: продавать следует не французские валюту и облигации, а немецкие. Что касается немецких учетных ставок по краткосрочным кредитам, они понизятся еще стремительнее, независимо от пожеланий Бундесбанка. «Я ожидаю падения курса марки по отношению к ведущим валютам, включая даже фунт стерлингов. Я ожидаю также падения курса немецких облигаций относительно французских уже в ближайшие месяцы, хотя абсолютные цены на немецкие облигации должны подняться, если Бундесбанк сохранит обменный курс и резко сократит учетные ставки по краткосрочным кредитам (Для полной ясности позволю себе процитировать собственную книгу).

Бундесбанк слишком долго поддерживает слишком высокие учетные ставки. Он старался понижать их постепенно, без ущерба для своей репутации, но такая тактика только раскачала лодку. Германия переживает даже больший спал, чем Франция».

По мнению Сороса, Германия рано или поздно капитулирует, если только экономический кризис усилится. «Краткосрочные учетные ставки придется понижать, нравится ли это Бундесбанку или нет». Сорос добавил, что цены на немецкие облигации в марках повысятся, но потом упадут, как только влияние новых обменных курсов станет ощутимым.

Примечательное откровение! Джордж Сорос, признанный гений финансов, не просто дает советы, основанные на своем опыте и интуиции. На этот раз Джордж Сорос-спекулянт открыто заявляет, что если его совету последуют, это прямо увеличит доход от его собственных операций.

Уже в третий раз за последние месяцы своевременные откровения Сороса о своих инвестициях помогают увеличить их эффективность. По мнению Дэвида С. Роча, лондонского аналитика банка Моргана-Стенли, «таков новый способ делать деньги; комбинация благоразумных инвестиций на нижней точке рынка с последующим созданием нужного общественного мнения». Завершая письмо, Сорос пояснил, что два его основных занятия, инвестиции и благотворительность, не связаны между собой и принципиально различаются. Он отнюдь не нуждается в широкой благотворительности, чтобы обелить свои доходы от инвестиций. «Я хочу прояснить свою роль. В письме вы вкратце упомянули о моей деятельности и на валютных рынках и в Восточной Европе. Между ними есть существенная разница. В Восточной Европе я пытаюсь помочь становлению открытых обществ. На финансовых рынках я стремлюсь получить прибыль для своих акционеров и себя лично. Мой доступ на финансовый рынок позволяет мне финансировать фонды в Восточной Европе. Я не ищу новых прибылей в Восточной Европе и не действую как благотворитель на финансовых рынках. Я стараюсь избегать спекуляций, способных привести только к бессмысленным разрушениям на устоявшихся рынках, но не вижу причин не делать того, что произойдет и без моего участия. Разумеется, принимая то или иное решение, я не более непогрешим, чем центральные банки».

Как бы то ни было, авторитет Сороса-гуру окреп, когда рынки положительно отреагировали на его заявления насчет немецкой марки. Марка, стоившая 11 июня 61 цент, через два дня после письма Сороса, 25 июня, стоила уже 59 центов. «Кванту м» же заработал около 400 млн. долларов и вырос еще на 10%, как полагают, именно благодаря активным операциям Сороса с валютой.

23 июня Сорос заявил, что марка обречена на девальвацию: доллар якобы будет вскоре стоить 2 марки, а не 1,7, как сейчас. Он снова упрекал Бундесбанк за нежелание помочь другим европейским странам. «Нынешняя позиция Бундесбанка вредит экономике Германии и Европы в целом и чрезвычайно опасна для политического единства Европы. Раньше доллар стоил четыре марки, — многозначительно напомнил он. — И я убежден, что курс неоправданно занижен, пока доллар не будет стоить хотя бы две марки».

## ГЛАВА 23

### Слишком человеческий грех гордыни

Так странно! Джордж Сорос давно хотел, чтобы политики оглянулись и заметили его. Теперь они только этим и занимались. Разумеется, Сорос мечтал об уважении, а не подозрении, но добился обратного. Потрясающие успехи инвестора в начале 1993 года, подкрепленные известием о заработанных им » 1992 году 650 млн. долларов, дали политикам передышку. Все они прекрасно помнили 80-е годы и то, как Майкл Милкен, Иван Боэски и им подобные персонажи периода бума лопатой загребали несметные богатства.

Неизгладимое впечатление на политиков произвела разгадка их тайны. Ларчик открылся на удивление просто: Милкен, Боэски и прочие менее известные светила обогатились за счет украденных сведений. А все так восхищались поначалу сообразительностью этих молодчиков! Но оказалось, что звезды бизнеса 80-х не обладали и малой частью приписываемого им интеллекта.

Теперь политики сочли, что пора присмотреться повнимательнее к Джорджу Соросу и хедж-фондам в целом. Вряд ли они считали, что Сорос действует по примеру Милкена и Боэски. Грех Сороса, по их мнению, заключался в самих размерах его богатства. В Вашингтоне они вызывали растущую обеспокоенность.

Хотя эти финансисты сколотили огромные состояния, никто из лиц, непосвященных в тайны



Уолл-стрит — и даже не все посвященные, — не знали, чем именно занимаются менеджеры хедж-фондов и как именно им удастся так преуспевать. В Вашингтоне складывалось мнение, что Сороса и ему подобных пора призвать к ответу.

И вот Генри Гонсалес, председатель могущественной комиссии палаты представителей по банкам, объявил в июне 1993 года, что он предложит Совету управляющих Федеральной резервной системы и Комиссии по ценным бумагам и биржам познакомиться поближе с валютными операциями фонда «Квантум». Выступая с трибуны конгресса, Гонсалес заявил, что он желает узнать, за счет чего Сорос получает столь внушительные прибыли. Он намеревался узнать также, какую часть капиталов фонда составляют средства от банковских займов и не связаны ли с деятельностью Сороса банкротства нескольких банков в США. «В ближайшем будущем, — пообещал законодатель, — я предложу ФРС и КЦББ изучить меру влияния мистера Сороса на валютные рынки и выяснить, способен ли отдельный деятель вроде мистера Сороса манипулировать этими рынками в свою пользу».

*Манипулировать.*

Нешуточное обвинение!

С мистером Соросом не шутки шутят.

Гонсалес добавил, что «в интересах самой ФРС и центральных банков других стран досконально разобраться в методах манипуляции валютными рынками, применяемыми мистером Соросом. В конце концов, им приходится вступать с ним в лобовое столкновение при попытках изменить валютные курсы».

Слушания в конгрессе, однако, отложили почти на год. Но заявление Гонсалеса приоткрыло покров тайны над деятельностью хедж-фондов. Как и ожидали Сорос и остальные управляющие хедж-фондов, настало время подумать о том, что ждет их впереди.

И все же летом 1993 года Сорос был доволен собой. Он вел себя раскованнее, даже перестал обращать внимание на болтовню о «гуру». Казалось, он был более счастлив, чем 10 лет назад. Эдгар Астер, его лондонский компаньон, считал Сороса заметно повеселевшим, ибо раньше «он был мрачен и холоден. Теперь все говорили о том, как он повелевает рынками, что он гуру, и ему это льстило. Он стал более открытым и жизнерадостным. Я чаще вижу его смеющимся».

Соросу явно нравилось внимание публики, но он знал ее ветреность. «Я не повелеваю рынками, но не могу отрицать и то, что на время вокруг меня как инвестора образовался мистический ореол. Сейчас люди больше интересуются моими делами. И рост цены золота до 15 долларов за один грамм [в середине мая 1993 года] после покупки мною части акций «Ньюмонт» как-то связан с моими операциями. Это правда. Но когда я сделаю несколько ошибок, люди успокоятся».

Сорос умело обращался с прессой. Он понимал, что столкнется с потоком вопросов журналистов о том, что именно он затекает на финансовых рынках. Однако он желал привлечь их внимание на свою благотворительность, и надо сказать, весьма преуспел в этом. Уже к концу 1993 года большинство статей о Соросе затрагивали именно эту тему. Журналисты, скорее по долгу службы, упоминали и о его инвестициях, но располагая лишь крохами достоверной информации, касались этих вопросов вскользь.

Оценив помощь подобной гласности своим благотворительным акциям, Сорос потеплел к прессе. После сентябрьского 1992 года удара по фунту он чаще давал интервью и, соответственно, получил благожелательную прессу, особенно в Англии. Например, «Обсервер» от 10 января 1993 года озаглавила статью о нем так: «Человек, сокрушивший Банк Англия»; 14 марта «Лондон стандарт» поместила еще более броский заголовок: «Повелитель вселенной».

Телебригады из США и Англии просили о содействии при съемках короткометражных документальных фильмов о жизни Сороса. И он впервые дал им разрешение на съемки в нью-йоркском офисе и в подвалах Будапешта, где он скрывался от нацистов.

Такое поведение окупалось сторицей. В документальном фильме Эй-Би-Си, показанном 13 декабря 1993 года, он заявил: «Мой фонд так разросся, что мне уже некуда девать деньги... Мне кажется, что легче заработать деньги, чем их потратить. Мне гораздо легче делать первое, чем принять правильное решение по второму вопросу».

Духовный кризис благополучно разрешился. Сорос выглядел весьма довольным собой. Ведь он получил от жизни больше, чем ожидал, как он выразился в интервью журналу «Лидершип» в июле 1993 года. Журналист спросил его, как он оценивает себя сегодня.

Сорос: «Я — неоконченная пьеса, но я скорее доволен нынешним ходом дел. Сейчас я нравлюсь себе гораздо больше, чем когда просто делал деньги. Я ощущаю свою личность полнее. Я испытываю огромное удовлетворение, когда могу лучше понять взаимозависимость всего в этом мире».

Короче говоря, он по-прежнему искал ответы на вопросы, мучившие его в бытность студентом в Лондоне в начале 50-х.

Журналист спросил также, видит ли Сорос пределы своей деятельности, подразумевая уход на покой.

Сорос ответил отрицательно. «Я расценил бы это как своего рода поражение. Мне хотелось бы контролировать события, так что, надеюсь, до этого не доидет. Хотя, конечно, наступит и такой момент, когда я просто не справлюсь с делами».

. Чувствовал ли он себя уставшим? Ведь все сверхбогачи рано или поздно испытывают некую духовную опустошенность. Л сам Сорос?

«Нет. Я не разучился видеть опасность заранее и избегать ее. Я принимаю ее как одно из правил игры».

Журналист: «Вы говорите о мере ответственности тех, кто обладает подобным богатством, и при этом не выглядите алчным стяжателем. Трудно ли оставаться таким?»

Сорос: «Если честно, меня это не интересует. Об этом обязательно напишут, если еще не написали. Я от своих слов не отказываюсь. По думаю, что это вечный вопрос: раб ли я собственного успеха или могу подняться выше этого жребия? Есть и другая проблема: когда человеку слишком везет или слишком не везет. Нужно добиться некоего равновесия, чтобы не раздавил собственный успех. *Я не должен заниматься тем, что не по мне. Моя жизнь является подлинной игрой, потому что немыслима без риска*».

Затем последовал замечательный вопрос: если Сорос прекратит зарабатывать и раздавать большие деньги, чем тогда он будет заниматься? Инвестор признался, что не раз задумывался об этом. Впервые он задал себе этот вопрос в начале 60-х, когда впервые после эмиграции посетил Венгрию. «Я пришел к выводу, что возил бы на такси туристов, чтобы заработать немного валюты».

Он мог представить себя и преуспевающим бизнесменом средней руки. А если все рухнет, смог бы он кое-как перебиваться простым таксистом?..

Между тем, к лету 1993 года Сорос стал еще большей загадкой для финансистов. После крушения фунта его воспринимали чуть ли не как небожителя, и рынки, казалось, повиновались каждому его слову.

Но теперь, в это трудное для Западной Европы лето, наблюдатели все чаще недоумевали, что же затеял новоявленный идол и на какие финансовые рынки набросится. Он казался нерешительным, готовым плыть по течению. Опыт часто подводил тех, кто пытался подражать его действиям.

Все опасались, что они приведут к чему-нибудь вроде развала ЕВС. Однажды Сорос поставил против нее — и выиграл. Теперь боялись, что он сыграет против нее снова.

Французский франк испытывал все нарастающие трудности. Высокие учетные ставки привлекали перевод капитала в немецкие марки, а французскую валюту толкали к нижнему пределу, утвержденному ЕВС. Спекулянты лихорадочно сбывали франки. Французы, однако, упорно отказывались девальвировать свою валюту.

В понедельник 26 июля Сорос заявил французской газете «Фигаро», что он не играет против франка. Причина: он не желает упреков в желании развалить ЕВС. По сути, своим заявлением Сорос выразил франку вотум доверия, полагая, что тот сможет пережить нынешнюю бурю без вынужденного выхода Франции из ЕВС. Сорос явно не спешил лезть в драку. Но когда директора Бундесбанка проголосовали против изменения базовой ставки, Сорос разгневался и выглядел так, словно его предали. «Я полагаю, что эта система рухнет», — предсказывал он.

В пятницу 30 июля он передал по телефаксу пресс-релиз в лондонское агентство Рейтер, заявив: «После решения Бундесбанка не снижать учетные ставки я более не считаю себя связанным заявлением, сделанным в газете «Фигаро». Я тщетно пытался помочь Европейской валютной системе, отказываясь играть на валютных курсах, но ведущее звено этой системы, Бундесбанк, действует, не считаясь с интересами других ее участников».

Он сравнил французский франк с избитой супругой, которая, невзирая на побои, остается жить вместе с мужем, в данном случае с ЕВС. «Не думаю, что нынешнее соглашение войдет в силу в понедельник утром». Сорос дал понять, что считает себя вправе возобновить операции с французским франком.

В финансовых кругах по поводу планов Сороса царила полная неясность. Пока министры в Брюсселе изо всех сил пытались спасти ЕВС, Сорос держался отчужденно, оставаясь как бы над схваткой и будучи на этот раз безразличным к очередному кризису еврорыночной системы.

Журналист из «Нью-Йорк таймс» позвонил Соросу, когда тот купался в бассейне в особняке под Саутхэмптоном. Слова Сороса, по признанию репортера, обычно услышишь от политика, а не от торговца валютой: «Именно потому, что я не желаю поощрять панику на бирже, я не скажу, что именно я сделаю». Сорос не выдал секретов. Он сказал только, что не начнет спекулировать европейскими валютами до полудня пятницы. Можно было подумать, что потом он начнет продавать франки.

Где же истина?

Сорос молчал. Желая переубедить других, будто он не только спекулирует валютой, Сорос изображал умудренного опытом политика: «Я искренне верю в единую Европу и единую валютную систему и считаю, что ее участникам следует Сохранять ее, а не только искать выгоды для себя лично».

Что же, Сорос перестал стоять над схваткой. 4 августа он сделал публичное заявление по поводу марки. По мнению Сороса, политика Бундесбанка подталкивает немецкую экономику к спаду, поэтому он решил продавать марки. «Я лично играю против марки, меняя их на доллары и иены, — заявил он немецкому телевидению. — Так же следует поступать с маркой и в более отдаленной перспективе». Он добавил, что политика поддержания Бундесбанком высоких учетных ставок пагубна и может замедлить оживление в европейской экономике.

Впервые с начала кризиса Сорос оказался прав. В июне, когда он выступил со своим первым прогнозом, за доллар давали 1,625 марки. В конце июля курс понизился до 1,75 марки. Однако к концу сентября немецкая валюта заметно усилилась по отношению к доллару, и обмен шел уже по курсу 1,61 марки за доллар.

До этого мало кто оспаривал право Сороса публично заявлять о своих операциях. Гуру позволено и не такое. Но теперь многие опасались, что Сорос пойдет слишком далеко в советах политикам всех стран.

Так, 1 августа он выступил на британском телевидении по вопросу о поенном вмешательстве Запада в войну на Балканах. Смысл его речи сводился к тому, что попустительское доктрине «этнически чистых государств» означает конец цивилизации.

В конце концов, кто дал ему право на такие поучения?!

«Дейли телеграф» в редакционной статье от 5 августа весьма изящно подытожила смешанные чувства к Соросу, овладевшие тогда многими: «После того, как он поставил 10 миллиардов долларов на выход фунта стерлингов из ЕВС, к каждому слову оракула прислушивались, а его письма и статьи уподобились Священному писанию... Никто не желает зла мистеру Соросу. Политики и первые банкиры на континенте, не так давно обвинявшие подобных ему спекулянтов в развале ЕВС, должны быть верными присяге, и вина за попытки поддержания недопустимых учетных ставок и обменных курсов лежит на них целиком и полностью... Но всему есть свои пределы. Все более напыщенные послания мистера Сороса прессе отдают небывалым высокомерием... Если на этой неделе мы узнаем, что мистер Сорос благословляет воздушные налеты, чтобы снять блокаду Сараева, то, похоже, он нуждается в отдыхе. Он может вообразить, что способен кивком или взмахом ресниц определять курсы не только валютных рынков, но и международной политики... Но готовность публики верить любым высказываниям мистера Сороса не должна вводить его в заблуждение и заставлять верить в них самому».

Спустя два дня, 7 августа, «Экономист» выразился еще откровеннее в статье, озаглавленной: «Трепло». «Неужели Джордж Сорос спятил? Газеты и радиопередачи просто пестрят громогласными заявлениями родившегося в Венгрии и осевшего в Нью-Йорке инвестора по любому поводу, от банков до Боснии. Недавно, когда ЕВС снова захворала, мнение мистера Сороса привлекало не меньше внимания, чем решения Бундесбанка. Интерес прессы к мистеру Соросу был понятен: ведь именно он — Человек, сокрушивший Банк Англии. Но теперь инвесторы его размаха склонны болтать поменьше. Почему он поступает иначе?»

Журнал интересовался, почему Сорос так часто обращается к общественному мнению?

«Первой причиной, видимо, является то, что мистер Сорос не прочь прослыть выдающимся инвестором нашей эпохи. Впрочем, этого-то он заслуживает. Второй служит нежелание Сороса оставаться только богатым Буратино. Он хочет влиять на принятие политических решений по ключевым вопросам современности. Похвальное желание, хотя наиболее подходящим путем для этого служит практикуемая им в Восточной Европе благотворительность. Наконец, за явной тягой мистера Сороса к славе может скрываться то простое обстоятельство, что сейчас у него меньше работы, чем когда он лично управлял инвестициями фонда "Квантум"».

Атаки прессы усилились, когда 16 августа вмешался журнал «Барронс»: «Когда-то Джордж слыл молчуном. Много лет он был почтенным и весьма остроумным рыцарем Круглого стола, но тогда вместо него говорили финансовые достижения, и говорили, ей-богу, достаточно громко. Однако потом Джордж в исступлении нарушил обет молчания. Вряд ли вам удастся не увидеть его физиономию хотя бы раз в неделю, если смотреть телящик в Лондоне. Он рассылает в газеты письма, строчит обзорные доклады, устраивает пресс-конференции, принародно бранит Бундесбанк. Короче говоря, он становится общественным деятелем с большой буквы, как некогда стал легендарным инвестором. Удивительно не то, что Джорджу приспичило поразглагольствовать о своей благотворительности или поиграть в философа. У богатых есть такое обыкновение, когда им наскучит просто делать деньги. Нас несколько озадачивают его мысли вслух по менее глобальным вопросам, вроде того, вырастет или упадет курс немецкой марки и стоит ли продавать французский франк. Если бы мы знали его хуже, то заподозрили бы заражение обычной болезнью под названием высокомерие». Журналисту из «Бизнес уик» удалось задать ему в то жаркое лето прямой вопрос, отчего Сорос так разговорился. — Вообще-то я не любитель выступать перед публикой, если мне нечего сказать, — начал Сорос... — И по возможности, я стараюсь говорить своими словами. Я



придерживаюсь одного четкого правила: что бы я ни сказал, цитировать меня будут вне контекста. Хотя слова останутся те же, акценты всегда будут смещены...

Мои отношения [с прессой] далеки от какого-то комплекса любви-ненависти. Во всяком случае, я стараюсь держаться от нее подальше. Если вы напишете зубодробительную статью и найдете у меня море недостатков, я не обижусь... Вы вольны писать все, что угодно.

Сорос старался показать, что ему, в принципе, плевать на прессу, но сейчас не тот случай. Не имея под рукой большой и изощренной команды по связям с общественностью, Сорос набил руку в защите своих интересов получше любого адвоката. Грубо говоря, он осознал, что гораздо проще доведения до сведения публики *все* свои мысли, если не давать интервью журналистам, а посылать письма или телефаксы редакторам. И этот прием сработал. Газеты, получив письмо или факс от Сороса, стремглав перепечатывали его целиком.-Он понял и то, когда следует выступать с комментариями, а когда лучше промолчать. В 1993 году он все же решился на смелый шаг и нанял для связей с общественностью постороннюю, но .престижную нью-йоркскую фирму «Кекст энд К», оговорив, что о нем лично будут сообщать как можно меньше.

Кому-то публичные заявления Сороса о своих инвестициях покажутся заумными. Один из ведущих инвесторов Уолл-стрит, пожелавший остаться неназванным, был явно обеспокоен поведением Сороса: «Я не понимал, к чему он все это заявляет, особенно во время активных операций на рынке». Инвестор уверял, что подобные заявления неуместны. «В случае с Соросом речь идет не о нарушении закона, но о несоблюдении этики».

Но к концу августа неумолкающий. Сорос добился очередной награды в виде своего портрета на обложке «Бизнес уик». Некогда подобное «достижение» было бы воспринято как смертельная угроза. Некоторых его помощников чуть удар не хватил. Одного взгляда на сверкающие строчки для этого хватило бы вполне.

Журналист «Бизнес уик» предупредил, что Сорос давно собирался дать журналу интервью. Джсрард Маноловичи, ранее упоминавшийся ветеран из команды Сороса, смутился и сказал Гэри Глэдстейну, управляющему делами Сороса:

«Гэри, прекратите эту ерунду. Я вам серьезно говорю. Хватит этой болтовни».

Глэдстейн обернулся к журналисту и, словно извиняясь, улыбнулся. «Нам не нравится избыток гласности по этим вопросам. Мы не хотим слишком высовываться».

Один известный на Уолл-стрит обозреватель заметил, что для фигур вроде Сороса жажда внимания прессы «представляется не просто нечестным, но и очень опасным поведением. Уолл-стрит живет и действует по-обывательски. Джордж Сорос осуществляет инвестиции в окружении людей, которым плевать на все, кроме денег. Им плевать на свое место в истории. Им плевать, а вот Соросу нет. По мнению окопавшейся на Уолл-стрит шайки, попавшим на газетные полосы лучше сразу уйти на пенсию. Приземлившись на обложке «Бизнес уик», вы можете попрощаться с Уолл-стрит. А Сорос приземлился именно туда ».

На Сороса все сильнее давили собственные помощники, включая Стена Дракенмиллера, уговаривая попридержать язык за зубами. Сложилось мнение, что публичные заявления Сороса связывают фонду руки. Как сказал один его бывший сотрудник, «Сорос мог считать себя манной небесной для рядового инвестора, но дело в том, что при подобном размахе операций периодически приходилось делать большие покупки, чтобы поддерживать устоявшуюся репутацию. В определенном смысле он заменил собой рынок. Он ворочал такими суммами по сделкам с валютой и облигациями, что фонд начал терять необходимую гибкость в операциях на рынке».

Но болтливое лето 1993-го прошло, и Сорос пошел другим путем. Он отказывался отвечать на вопросы журналистов, *какие* акции и валюты ему нравятся или не нравятся. Он как будто понял, что за каждым его словом бдительно следят. Если ему доверили огромную власть, то ее можно обернуть и против него. Он знал об этом. И поэтому стал более скрытен.

Сорос заслужил мало лестных слов у тех европейских политиков, которых тщетно пытался приручить. Они сердились на него за непрекращавшиеся попытки залезть в европейские валютные дела.

В конце сентября 1993 года бельгийский министр иностранных дел Вилли Клас, бывший одновременно председателем Совета министров ЕС, в завуалированной форме обвинил Сороса в попытках подорвать дело объединения Европы. В интервью французскому еженедельнику «Пуэн» Клас заявил: «Это своего рода заговор. В англосаксонском мире есть немало лиц и организаций, которым милее разделенная Европа, обреченная на вторые роли в мировой экономике, а не сильная Европа с единой международной и финансовой политикой».

Пресс-секретарь Сороса Дэвид Кронфелд отверг заявления Класа, отметив, что «мы не считаем нужным отвечать на нелепые домыслы об англосаксонском заговоре». Он снова подчеркнул приверженность Сороса к эффективной ЕВС, но эта система еще до нынешнего кризиса стала действовать в ущерб интересам европейских народов.

Как бы то ни было, 1993 год оказался на редкость удачным для фонда «Квантум», выросшего на 61,5%. Какие-то 10 тыс. долларов, вложенные в «Квантум» в 1969 году, стоили теперь 21 миллион. Те же 10 тыс. в акциях 500 крупнейших компаний США за тот же период выросли всего лишь до жалких 122 тыс. долларов.

Все фонды Сороса действовали исключительно эффективно. Лучшим оказался «Квантум имерджин гроус», выросший на 109%, за вычетом сумм уплаченных пошлин, за ним следовали «Квантум» и «Квота», выросшие более чем на 72% каждый. С 1969 года Сорос добивался прироста около 35 сложных годовых процентов. Ежегодный прирост курса акций тех же 500 крупнейших корпораций составлял всего 10,5%.

Главным приобретением Сороса в последнем квартале 1993 года был киномонстр «Парамаунт»; вторая и третья по величине покупки связаны с компьютерными сетями: «Ньюбридж нетуоркс» и «Ди-Эс-Си комьюникейшнс». Крупнейшая продажа Сороса — «Медко контейнмент сервис», хотя другие крупные продажи свидетельствовали об отходе от финансовых услуг, 5 из 10 крупнейших проданных компаний действовали именно в этой области.

Примерно половина всех активов Сороса была помещена в акции компаний. Из приведенных ниже данных видно, где он имел крупнейшие пакеты акций.

Компания	В четвертом квартале 1993(тыс.)	Всего на 31.12.1993 (тыс.)
Парамаунт комьюникейшнс	1674	2894
Ньюбридж нетуоркс	569	1019

Ди-Эс-Си комьюникейшнс	439	651
Филипп Моррис	424	436
Моторола	253	507
Хост Марриотт	2500	3750
Дабл-Ю-Эм-Экс	714	714
Рейтеон	238	250
Американ хоум продактс	208	208
Эл-Ай-Эн Бродкастинг	116	119

#### КРУПНЕЙШИЕ ПРОДАЖИ АКЦИЙ

Компания	В четвертом квартале 1993(тыс.)	Всего на 31.12.1993 (тыс.)
Медко контейнмент сервис	4086	0
Ньюмонт майнинг	365	8461
Чейз манхэттен	561	150
Шоунис	790	0
Трансамерика	275	0
Американ экспресс	519	550
Марриотт интернешнл	529	720
Федерал нейшнл мортидж	185	145
Дженерал Ре корпорейшн	134	205
Берлингтон рисорсис	305	592

Источник: Federal Filings (см. «Ю-Эс-Эй тудей» от 12 марта 1994 г.).

## ГЛАВА 24

### Я венгерский еврей

Парадоксально, но человек, с детства мнивший себя Богом, к религии относился как к исторической несущице.

Ни родители, ни жизненный опыт не сблизили Джорджа Сороса с иудаизмом. Даже еврейский холокост, столь болезненно напомнивший ему о религиозных корнях, не оказал на его религиозные чувства сколько-нибудь длительного воздействия. Скрываясь от нацистов в 1944 году он приобрел вкус к приключениям и навыки искусства выживания, но не чувство общности с евреями. Если он и вынес уроки из холокоста, одним из них был тот, что меньшинства (а евреи в Европе были меньшинством) должны получить в будущем должную защиту, и лучшим средством для этого будет создание плюралистических обществ, в которых обеспечены права меньшинств.

«Я уехал в Англию в 1947 году, а в 1956 в США. Но я так и не стал американцем. Мои корни остались в Венгрии, и мое еврейское происхождение не чувствовало солидарности, которая заставила бы меня поддерживать Израиль. Наоборот, я горжусь тем, что был представителем меньшинства, аутсайдером, способным понять чужую точку зрения. Только способность критически мыслить и подниматься над частными соображениями уберегала меня от опасностей и унижений, которыми я в свое время подвергался лишь потому, что был венгерским евреем».

Иудаизм был для него обузой. Он не давал никаких преимуществ, одни лишь «опасности и унижения», которые выпадали ему только за то, что он родился венгерским евреем. Неудивительно, что после войны он все дальше отходил от своей конфессии. Ни одна из его теорий не находила первоисточников в иудаизме.

Его старый приятель и партнер, Байрон Вин, заметил: «Джордж никогда не считал себя только евреем. Он никогда не скрывал что он еврей. Он не отрекался от своего народа, но он не хотел и того,

чтобы национальность определяла основные черты его неповторимой личности. Когда он рос, национальность определяла многое, почти все. Она означала и то, что он должен скрываться и убегать. Ему приходилось прятаться. Когда он приехал в США, национальность прикрепляла его к некой касте, а Джордж хотел быть свободным, оставаться вне всяких каст. Он хотел, что бы его принимали таким, каков он есть, за его ум и личные достижения... Он не хотел связываться с сугубо еврейскими проблемами, но с другой стороны не хотел и перестать быть евреем. Он считал, что все знают о его родословной, но и не носил ее как рекламный щит для любопытствующих».

В начале октября 1992 года Сорос пригласил израильского бизнесмена по имени Бенни Ланда поужинать у себя дома в Нью-Йорке. Тот вечер запомнится обоим на всю жизнь

В 1977 году Ланда основал инновационную фирму «Индиго» в израильском городке Регобот, неподалеку от Тель-Авива. Она быстро стала мировым лидером по производству высококачественного оборудования для цветной печати. В июне Ланда заказал «Ферст Бостон», американскому инвестиционно-банковскому холдингу, составление стратегического плана развития фирмы «Индиго». Банк посоветовал начать с закрытой подписки на акции, а через несколько лет выпустить их в открытую продажу. Когда банк заканчивал составление меморандума, обращенного к предполагаемым участникам закрытой подписки, о намерениях компании узнал Сорос. Он навел справки и предложил «Индиго» отложить составление меморандума. Сорос заявил, что если сочтет проект интересным, он инвестирует всю необходимую сумму, то есть 50 млн. долларов.

— Для нас это оказалось приятной неожиданностью, ведь мы собирались привлечь, как минимум, пять-шесть инвесторов, — вспоминает Ланда, сидя в своем 4-этажном офисе в Рогоботе в августе 1994 года. Условия еще надлежало оговорить, но Сорос сказал Ланда, что он лично заинтересован в этом деле и хочет встретиться с предпринимателем до того, как они все согласуют. Сорос пригласил его на домашний ужин в Нью-Йорк.

Итак, Сорос и Ланда встретились. К ним присоединились еще двое — П. С. Чэттерджи, помощник Сороса, и Роберт Кенрадс, управляющий «Ферст Бостон бэнк». Удивительнее всего были вопросы, обсуждавшиеся за столом. Собираясь на деловой ужин, четыре бизнесмена, как правило, говорят в основном, если не исключительно, о своих делах. Но Чэттерджи и Конраде почти весь вечер молчали. Позднее Ланда объяснил, что оба финансиста, слушая бесконечные разговоры его и Сороса о совершенно посторонних вопросах, были слишком ошарашены.

Ланда так детально вспоминает подробности того вечера, словно он ужинал с Соросом вчера, а не два года назад. Ужин начался в 19.30 и продлился четыре часа. Усадив гостей за изысканные блюда, Сорос попросил Ланда рассказать о себе и своей фирме. Это заняло минут 20—30. Потом Ланда спросил Сороса, может ли он задать инвестору личный вопрос.

— Конечно, — ответил Сорос, полагая, что речь пойдет о его инвестициях.

— Ну, вот что. Меня не слишком интересует ваша экономическая и политическая философия, о которой я немало читал. — Ланда не помнит, чтобы Сорос поморщился, услышав это. Он пытался смягчить тон своих слов. — Меня интересует вот что. Что вы думаете о своем еврейском происхождении? Когда сотрудничаешь с израильской фирмой, это имеет немалое значение.

Ланда знал о безразличии Сороса к иудаизму, но он знал и то, что великий инвестор был евреем, вдобавок пережившим голокост. В мозгу Ланда никак не вязались спасение Сороса во время голокоста и его равнодушие к еврейским проблемам. Отсюда и вопрос.

Сорос, казалось, удивился, но ничуть не смутился.

— Для меня мое происхождение не означает ничего особенного. Интерес к вашей фирме объясняется вовсе не тем, что она находится в Израиле. Просто она представляется мне весьма перспективной. В течение следующих трех с половиной часов Сорос говорил о своей родословной, детских впечатлениях и особенно о том, как скрывался от нацистов во время второй мировой войны. «Это одно из ярчайших событий в моей жизни. Я прятался, как прячутся мальчишки, играющие в казаков-разбойников. Это была захватывающая игра!» Они говорили и о еврейском национализме и еврейском самоуничтожении. Иногда ужин переходил в академическую дискуссию, неизменно



дружелюбную, хотя все время касавшуюся, по словам Ланда, «щекотливых и глубоко интимных вопросов».

Ланда старался понять, что заставило инвестора отречься от своих еврейских корней. Слушая воспоминания Сороса о пережитом, Ланда нашел приемлемое объяснение. Он заметил, что Сорос постоянно изображает свои приключения во время второй мировой войны как захватывающую игру. Но ведь ему пришлось испытать невообразимый ужас только потому, что он родился евреем. Он понял, что происхождение должно было стать для Сороса тяжелой обузой. За ужином Сорос обмолвился, что только в начале 80-х перестал испытывать неловкость, признаваясь публично в своем еврейском происхождении. Раньше он просто избегал этого вопроса. Сорос считает, что успех в бизнесе прибавил ему уверенности и он теперь не стесняется говорить о своей национальности.

Коснулись и темы национализма. Ланда заявил, что национализм содержит и созидательные, творческие потенции, а сионизм проявил себя исключительно положительной силой и вообще является стоящим делом. Он сказал Соросу, что хотел бы как-то приблизить его к сионизму.

Сорос слишком натерпелся от нацистов, чтобы высоко оценивать любой национализм. «Он порождает только зло и разрушения, шовинизм и войны. Я против любого национализма. Если бы можно было отделить позитивные стороны национализма от негативных и возместить нанесенный им политический и социальный ущерб, я признал бы вашу правоту. Но так не бывает».

В это самое время Сорос подвергался свирепым нападкам националистических режимов в Восточной Европе. «Занятно, они пытаются связать меня с сионистским заговором, с сионистскими мудрецами. Как странно!» Еще бы! Ведь Сорос почти не связывал себя с еврейским этносом!

Когда часы показали 23.30, Сорос и Ланда были эмоционально опустошены своей бессдой. На прощание Ланда обернулся к Соросу:

— Я считаю одной из своих обязанностей вернуть вам, наконец, такое же чувство общности с Израилем, какое присуще остальным вашим политическим воззрениям. Вернуть вас еврейской общине.

— Заманчиво, — туманно отвечал Сорос. Уже в лифте Чэттерджи обернулся к Ланда и заявил: «Я просто потрясен. Никогда не видел ничего подобного! Я почти ничего не знал о Джордже». Ланда был удивлен не меньше. Вечер оказался глубоким эмоциональным переживанием и для Ланда, и для Сороса.

Через несколько месяцев, в январе 1993 года, Ланда встретился с Соросом в нью-йоркском офисе инвестора, чтобы пожать друг другу руки и подписать контракт. Сорос наверняка не забыл тот октябрьский вечер и, должно быть, чувствовал, что может показаться нежелающим сотрудничать с израильской фирмой только потому, что это как-то выпятило бы его еврейское происхождение. Он желал рассеять такое впечатление у Ланда.

Пожимая ему руку, Сорос сказал: «Знаете, я рад, что ваша компания находится именно в Израиле». Ланда расценил его слова как признание, что эта сделка представляет для Сороса не только коммерческий интерес. Ланда воспользовался случаем пригласить Сороса в Израиль, и Сорос согласился.

Встреча с Бенни Ланда ознаменовала более глубокие изменения в личности Джорджа Сороса. В начале 90-х его друзья и сотрудники отметили перемены в его отношении к религии и пробудившийся интерес к своему прошлому. Он просил у знакомых, и том числе Даниэля Дорона, соответствующие книги, включая Талмуд. «Он стал интересоваться еврейской культурой. Он как-то внезапно осознал, что не появился из пустоты», — говорит Дорон. Перемены проявлялись по-разному. На церемонии открытия фонда Сороса в Бухаресте он вышел к собравшейся толпе и воскликнул: «Я Джордж Сорос, и я венгерский еврей!» Сандра Пралонг стояла рядом. Она вспоминает, как пораженная толпа разом умолкла. Румыны не привыкли к признаниям в том, что некто гордится своим еврейским происхождением.

Невероятная метаморфоза, особенно для человека, до 50 лет не желавшего слыть евреем и считавшего свою национальность обузой. Однако теперь, в начале 90-х годов, казалось, все перевернулось.

Что вызвало второе рождение Сороса? Первая и главная причина: нападки на него и его еврейское происхождение со стороны правых националистов в Восточной Европе. Во-вторых, отпали все проблемы в США. Он добился небывалого успеха в мире бизнеса и, следовательно, стал неуязвим для нападок. Он мог больше не опасаться, что происхождение сможет повредить ему.

Наконец, страдания, испытанные от увиденного в Восточной Европе, особенно во время войны в Боснии, напомнили Соросу о том, сколько его еврейских собратьев погибло в начале XX века. После того, как он оплатил восстановление водо- и газопровода в Сараево, один журналист спросил, с какой стати еврей Сорос помогает мусульманской стране. Сорос ответил (и это одно из редких упоминаний о своем происхождении): «Многое проясняется, когда переживешь одну резню и увидишь новую. Меня особенно тревожит угроза нового холокоста в бывшей Югославии».

Однако наиболее заметно его потепление к иудаизму отразил визит в Израиль в январе 1994 года (кстати, первый официальный визит в эту страну). Многие годы его сотрудники-евреи тщетно пытались заставить Сороса уделять больше внимания еврейскому государству. Их раздражало его безразличие к иудаизму и то, что он словно стыдился своего происхождения. Но они понимали, что как бы убедительны ни были их доводы, сам Сорос должен пережить глубокие *изменения*, чтобы нанести подобный визит.

Он всегда говорил, что держится подальше от Израиля из-за его отношения к арабам. Другой причиной был его взгляд на израильскую экономику как на социалистическую, слишком негибкую и неблагоприятную к инвесторам. Всецело посвящая свои усилия «открытию» закрытых обществ в Восточной Европе, а позднее и в бывшем СССР, Сорос мало интересовался «плацдармом» в демократическом Израиле. Он не считал, что Израиль нужно «открывать».

Это не мешало некоторым обхаживать Сороса с целью завлечь его в Израиль.

Осенью 1993 года, когда Израиль объявил о начале секретных переговоров с Организацией освобождения Палестины и намерении добиться мирного соглашения с палестинцами, профессор экономики Гур Офер счел момент подходящим, чтобы написать Соросу и напомнить ему о намерении посетить Израиль.

«Вы помните о нашем разговоре и Вашем отказе приехать в Израиль? — писал Офер. — Однако за последние годы Израиль пережил очень глубокие экономические реформы. А теперь мы готовы заключить мирный договор с арабами. Пора пересмотреть отношение к Израилю». Офер так и не дождался ответа на письмо. Косвенно Сорос ответил, заявив, что посетит Израиль в январе 1994 года. Он решил сделать это не только в силу пробудившегося интереса к еврейскому государству, но и для того, чтобы показать миру, что ничуть не смущен выпадами правых националистов в Восточной Европе. Его обвиняли в сотрудничестве с израильской разведкой, и Сорос стремился показать, что подобные нападки его не остановят.

Хотя израильтяне были рады приезду фигуры мировой величины, многие относились к Соросу с опаской. В их предубеждениях повинен был не столько сам Сорос, сколько международный финансист по имени Роберт Максвелл. Несколько лет назад израильтяне радушно встречали Максвелла, который, подобно Соросу, вернулся к своим еврейским корням только на закате жизни. А потом израильтяне, к своему величайшему неудовольствию, узнали, что Максвелл был сомнительной личностью, а то и мошенником. Поэтому многие опасались, что Сорос, с его миллиардами и загадочными финансовыми махинациями, окажется вторым Максвеллом.

Хотя большинство израильтян никогда не слышало о Джордже Соросе, видные чиновники знали о нем хорошо и устроили инвестору королевский прием. Они хотели, чтобы у Сороса сложились хорошие впечатления об Израиле, ведь его доброе слово в финансовом мире могло привлечь в страну новые зарубежные инвестиции. Уже то, что он нанес в Израиль деловой визит, израильская пропаганда использует для подтверждения того, " что экономика страны развивается в правильном направлении.

Поэтому Соросу устроили встречу со многими ответственными лицами, от премьер-министра Ицхака Рабина до управляющего Банка Израиля Якоба Франкеля, с которым Сорос некогда работал. Рабин сказал Соросу, что Израиль постепенно приватизирует некоторые субсидируемые государством фирмы и приглашает инвесторов к участию в этом процессе. Сорос ранее осуществил два небольших проекта в Израиле и теперь посетил свои творения. Одним из них был «Геотек», занимавшийся сотовой радиосвязью и беспроводными коммуникациями; вторым — упомянутая выше «Индиго». Во второй фирме Сорос лично владел 17% акций, стоивших в 1993 году 70 млн. долларов — и вдвое больше на следующий год.

Однажды вечером в честь Сороса устроили ужин в гостинице «Аккадия» в Герцлии, к северу от Тель-Авива, на берегу Средиземного моря. Слушателями было примерно 250 ведущих финансистов страны. Соросу пришлось выступать публично. Перед ужином он спросил Бенни Ланда, о чем ему следует говорить. Ланда ответил, что слушатели оценили бы не только рассказ о деловой стороне его жизни, но и о его впечатлениях как еврея о сегодняшнем Израиле:

«Скажите им то, что сказали мне тогда за ужином». Сорос согласился.

Сорос говорил в течение 20 минут. Обычно способный оратор, на этот раз, выступая экспромтом, он часто запинался. По словам Ланда, Сорос «стал ужасно неуклюжим, заикался, бормотал и перескакивал с одного на другое.» Возможно, Сорос впервые в жизни выступал публично, пытаясь доверительно рассказать о своем еврейском происхождении. Если бы он гордился им нею жизнь, его речь не была бы такой сбивчивой. Однако, пытаясь честно рассказать о том, как долго он скрывал свое еврейство, Сорос не мог не ощущать, что каждый из слушателей всю жизнь гордился своим происхождением, а многие из них, наверное, потеряли родных и близких во время холокоста. Он понимал, что вряд ли убедит их или вызовет понимание, рассказывая о еврейском самоуничижении.

За 20 минут Сорос повторил многое из сказанного Бенни Ланда полтора года назад. Он говорил о том, как щекотало ему нервы, когда в детстве друзья называли его неевреем; как он не мог примириться с тем, что он еврей; как все эти годы он хранил молчание об Израиле, считая, что если он негативно относится к еврейскому государству, лучше не говорить о нем вовсе. Теперь он говорит о том, с каким удовольствием он посетил Израиль, благодаря начавшемуся отходу от шовинизма и предпринятым усилиям по достижению мира с арабскими соседями. Он говорит о философии своей благотворительности, указывая, что Израиль остается страной-нахлебником, но так, по его мнению, продолжаться не может. Израиль — подходящее место для инвесторов, а не благотворителей. Он не собирается заниматься здесь благотворительностью: он уже осуществил два инвестиционных проекта и планирует новые.

Реакция на визит Сороса не была однозначно позитивной. Многие просто не знали, как к нему относиться, а выслушав его речь в «Аккадии», пришли в смятение. Бенни Ланда вспоминает: «В тот вечер все слушатели испытали настоящий шок. Его уклончивость очень сильно разочаровала. Многие израильтяне были возмущены этим выступлением, очень возмущены. Хотя все понимали, что он говорит от всей души и ему это делать очень нелегко, многие недоумевали, зачем Джордж поднимает столько шума. Они говорят: вот мы были в концлагерях, наши семьи погибли, но мы не стали антисемитами. Разве мы отреклись от Израиля? Отреклись от иудаизма? В чем дело? Как нам понимать его отчуждение от Израиля?»

Да, Сорос обманул большие надежды. Многие ожидали или хотя бы надеялись, что он удивит всех и объявит о своих планах инвестировать в Израиль миллиард долларов. Но он «всего лишь» убедил их в том, что он — порядочный и серьезный финансист. Хотя израильтян обеспокоила его холодность к сионизму, они с радостью обнаружили, что Сорос человек скромный и непритязательный, ничуть не напоминающий напыщенного афериста Максвелла. После визита таких сравнений уже никто не делал.

Теперь Сорос считал себя своего рода экспертом по израильским делам. Вскоре после поездки он выступил в прямом эфире с Ларри Кингом на Си-Эн-Эн 11 января 1994 года. Бывший посол США в ООН Джин Киркпатрик, также участвовавшая в телепрограмме, выразила сомнения в том, что Израиль и Сирия смогут подписать мирный договор в обозримом будущем. Сорос не согласился,

отметив, что он только что вернулся из Израиля. «Я был просто поражен. Там действительно происходят глубокие изменения. И я думаю, необратимые. Я полагаю, что там установится мир и покой».

## ГЛАВА 25

### Резня в День святого Валентина

Вначале 1994 года Сорос совершил гигантские продажи на понижение курса немецкой марки. По некоторым сообщениям, он продал марок на 30 млрд. долларов, используя и активы своих фондов и заемные средства. Вопреки прошлогодним прогнозам Сороса, учетные ставки в Германии не снижались. Однако их высокий уровень наносил экономике огромный ущерб, поэтому Сорос играл на понижение учетных ставок, которое потянуло бы за собой и понижение курса марки. Немцам это вряд ли могло понравиться.

Хотя год начался удачно, горизонт затягивали тучи. В январе скептики указывали на дурное предзнаменование: передовицу о Соросе в газете «Нью рипаблик». В целом доброжелательная статья, написанная Майклом Льюисом, автором бестселлера «Шулер», посвящалась благотворительной деятельности Сороса. Он в ноябре прошлого года взял Льюиса с собой в двухнедельный «рейд помощи», и Льюис делился впечатлениями о поездке, желая показать, сколь велико влияние Сороса в Восточной Европе. Менее чем через месяц все рухнуло. Невероятнее всего было не то, что Сорос в феврале 1994 года потерял деньги. Такое случалось и раньше. И даже не то, что сумма оказалась на этот раз более чем внушительной — свыше 600 млн. долларов.

Поражало равнодушие, с которым Сорос воспринял неудачу. Он словно не осознавал размера катастрофы, произошедшей 14 февраля 1994 года. Сотрудники фонда окрестили ее резней в День святого Валентина. (Имелась в виду знаменитая «разборка» гангстеров в Чикаго в 1933 году — *прим. пер.*).

Какое-то время Сорос полагал, что иене не устоять перед долларом. Правительство США хотело подорожания иены. Эта тактика позволяла надавить на японцев во время торговых переговоров: если бы иена подорожала, японские экспортные товары подорожают, и их сбыт во всем мире сократится. Но Сорос считал, что президент Клинтон и японский премьер Морихиро Осакава уладят торговые разногласия, а соглашение, в свою очередь, склонит правительство США к поддержке падения курса пены,

Ставка Сороса оказалась битой. Переговоры Клинтона и Осакавы зашли в тупик в пятницу 11 февраля. Когда через три дня рынки возобновили деятельность, дешевевшая ранее иена резко подорожала. Торговцы решили, что США будут толкать ее курс вверх, чтобы сократить свой дефицит в торговле с Японией. Сильная японская иена затруднит импорт товаров из Японии в США.

В понедельник курс на Нью-Йоркской бирже достиг отметки 102,2 иены за доллар, подорожав почти на 5% по сравнению со 107,18 в пятницу. К немалой досаде Сороса, он не учел того, что срыв переговоров сможет так быстро и так резко изменить курс иены.

Сорос редко упоминал о своих убытках 14 февраля, но однажды отметил: «Иена за день подскочила на пять пунктов. Мы упали в цене в тот же день на те же пять процентов, из них примерно половину можно отнести на счет нашей уязвимости перед иеной. Не знаю, чья стратегия порочнее — наша или тех правительств, которые сражаются Друг с другом и создают подобные трудности».

Удивительно, но 600-миллионные потери Сороса почти не отразились на его репутации. Разве что осуждающий шепоток, да еще замечания, мол, финансовая машина Сороса сработала против своего создателя. Никто не заявил, будто он поставил на себе крест как на инвесторе мирового класса или что о нем больше не услышат.

Сорос не только выжил — он процветал. И это удалось ему благодаря ловкому до гениальности ходу. Во время кризиса в октябре 1987 года Сорос пытался убедить журналистов,

будто его убытки составили лишь 300 миллионов, а не 850, как ему приписывали. Его усилия оказались тщетны.

Теперь, в феврале 1994 года, снова распространились слухи, будто его убытки намного больше объявленных 600 миллионов. На этот раз Сорос был готов сразу опровергнуть подобные слухи.

Он попросил своего первого помощника, Стенли Дракенмиллера, выступить перед прессой. Для Дракенмиллера беседы с журналистами были стрессом, подобным землетрясению. Но землетрясение состоялось раньше, 14 февраля, и Соросу был нужен человек, способный откопать из-под руин его фонд.

Дракенмиллер не без оснований начал беседу с указания на сумму убытков: 600 миллионов — ни больше, ни меньше. Он не скрывал, что основная их часть вызвана неверным прогнозом падения курса иены, но отметил, что фьючерсные продажи иены были намного меньше приписываемых фонду 25 млрд. долларов и составили не более 8 миллиардов.

Потом Дракенмиллер указал, что фонд действительно совершил срочную продажу иены (сумму он не указал), но прекратил ее к 14 февраля.

Объясняя причину «заблудшей инвестиции Сороса», Стенли Дракенмиллер добавил, что тот исходил из прогнозов роста японской экономики в 1994 году, а также сокращения активного сальдо Японии в связи с ростом производства. Все это должно было понизить курс иены. Фонд Сороса соответственно активно продавал иены, покупал пакеты японских акций и продавал японские облигации. С лета 1993 года и до Нового года игра между долларом и иеной шла в пользу Сороса.

Но к концу года операции Сороса с пеной «превысили запланированную сумму». Это уже ничего не меняло, но Дракенмиллер признал, что он и его коллеги должны были провести тогда переоценку операций с иеной.

Теперь пришла пора высказаться и об убытках Сороса.

Эти 600 миллионов, подчеркнул Дракенмиллер, составляют лишь 5% всех активов Сороса. Может показаться, что у его волшебной машины выбито днище. Но это совсем не так, настаивала правая рука Сороса: оставалось еще 95 процентов! Дракенмиллер все же проговорился, что тогдашние активы Сороса оценивались в целом в 12 млрд. долларов.

Ведь простейшая арифметика показывает: человек, только что лишившийся нескольких сот миллионов, все еще располагает активами в 11,4 миллиарда! Более того, «Квантум» уже покрыл часть убытков от катастрофы 14 февраля. По словам Дракенмиллера, к 23 февраля активы фонда уменьшились только до 2,7%. Денег на зарплату сотрудникам фонда в небоскребе с видом на Центральный парк по-прежнему хватало; хватало и немалых сумм, необходимых для удовлетворения нужд многочисленных благотворительных фондов в Восточной Европе и бывшем СССР.

Деятельность последних продолжалась полным ходом. Сорос мог потерять за одну ночь 600 миллионов, но это не бросало ни тени сомнения на его способность по-прежнему руководить финансовой машиной. Именно такую мысль внушала его непоколебимая самоуверенность в начале 1994 года.

Разумеется, потеря 600 миллионов не прошла бесследно для всемогущего инвестора. Но главное заключалось в том, что общественность попрежнему видела в Соросе финансового волшебника.

## ГЛАВА 26

### Мистер Сорос отправляется в Вашингтон

Несмотря на февральское фиаско фонда Сороса, в апреле, когда пришла пора предстать перед комиссией палаты представителей по банкам, Сорос оставался гуру, мировым эталоном инвестора. Слава по-прежнему обеспечивала ему место на первой странице «Нью-Йорк таймс».

Отчасти вызов в конгресс стал следствием предубеждения ряда финансистов и журналистов, будто все больше бед коренится именно в хедж-фондах. Тревогу эту оправдывали бурные страсти на



финансовых рынках, разыгравшиеся в начале 1994 года. Но Сорос не искал оправданий: «Я по-прежнему считаю себя алчным эгоистом. Я не лезу в святые. У меня всегда зверский аппетит, и я хочу оставаться самим собой».

Сорос был не одинок в желании сыграть на падении курса иены. Другие хедж-фонды тоже поставили на понижение — и проиграли. В довершение ко всему, многим фондам пришлось прибегать к большим займам, а теперь продавать активы, вроде японских акций или европейских валют. Пошла цепная реакция вынужденных продаж активов торговцами, ранее оперировавшими с иеной.

Даже не участвовавшие в игре на понижение иены хедж-фонды затронула общая паника. Их управляющие считали, что высокий уровень безработицы вынудит западноевропейские правительства стимулировать свою экономику, снижая учетные ставки. Посему они скупали еврооблигации. По их мнению, падение учетных ставок в Европе вызовет подъем курса облигаций.

Потом одни хедж-фонды понесли огромные убытки на иене, а другие стали распродавать еврооблигации. Это понизило курс последних и вынудило европейских эмитентов облигаций повысить процентные ставки для привлечения покупателей. На рынке еврооблигаций воцарилась паника, и некоторые хедж-фонды потерпели значительные убытки.

Джордж Сорос мог бы сбавить обороты, во время передышки покрыть убытки и убедить остальных, что «резня в День святого Валентина» была «нетипичным» событием. Но все вышло по-иному. Сорос стал слишком видным общественным деятелем. В марте центральные банки европейских стран собрались на совещание в Базеле. На апрель были намечены слушания в конгрессе. Участники обоих этих мероприятий грозили принять меры против Сороса и хедж-фондов в целом.

В ответ Сорос взял на себя обязанности адвоката хедж-фондов. Весной он решил выступить в роли миротворца. 2 марта в Бонне он заявил, что центральные банки имеют законное право регулировать операции огромных хедж-фондов. «Я считаю, что нерегулируемые рынки страдают врожденной нестабильностью, — сказал он репортерам. — Я думаю, что регулировщики должны именно регулировать. По моему глубокому убеждению, нерегулируемые рынки подвержены периодическим кризисам, стало быть, у центральных банков есть законное основание проверить деятельность хедж-фондов. Мы готовы с ними сотрудничать. Я только надеюсь, что любые предложенные ими меры принесут больше пользы, чем вреда».

В ответ на обвинения хедж-фондов в усилении нестабильности финансовых рынков Сорос заявил: «Я сказал бы, что эти рынки склонны к перегреву, поэтому совершенно не верю в идеальный, совершенный рынок. Я не считаю также нынешние хедж-фонды верхом совершенства, иначе они не теряли бы за день по пять процентов».

После совещания в Базеле президенты центральных банков 10 ведущих держав не нашли достаточных оснований для введения дополнительных ограничений на деятельность хедж-фондов или банков, использующих собственный капитал для операций на международных финансовых рынках. Рынки сами внесли нужные поправки после паники в начале года, и ничто не вынуждало к превентивным мерам. Однако многие наблюдатели явно считали хедж-фонды источниками всевозможных спекуляций и требовали ужесточить регулирование их деятельности.

### **Рынки имеют тенденцию к «пересаливанию»**

Уильям И. Додж, старший вице-президент по операциям с ценными бумагами и главный инвестиционный стратег в компании Дина Унттера Рейнолдса, выразил это так: «Вы говорите: дайте мне 50 долларов сегодня, и станете владельцем нескольких килограммов золота, а потом сможете получить их по первому требованию, лишь бы платили мне разницу между их текущей стоимостью и своими 50 долларами; я продам вам опцион на владение парой килограммов золота. Теперь я разворачиваю свой бизнес и заключаю такие соглашения со многими людьми, а это уже можно расценить как сделки с незарегистрированными ценными бумагами. Для меня лично загадка, как

производные бумаги распространяются, не будучи зарегистрированы. Поскольку они не зарегистрированы, ими можно торговать где угодно. Если вы не торгуете в определенном месте, учет и контроль невозможны. Объем рынка и условия торговли, а также размеры отдельных сделок при этом неизвестны или неопределенны... Объемы инвестиций в хедж-фонды настолько возросли, что если им суждено лопнуть, банковская система испытает серьезный удар, а это угрожает всей финансовой структуре нашего общества».

Паника на рынках в начале года вылилась в слушания в комиссии конгресса, известной как комиссия Гонсалеса. Слушания, призванные расследовать деятельность хедж-фондов в целом, приобрели весьма специфический подтекст, поскольку хедж-фонды стали своего рода козлом отпущения на финансовых рынках. Конгрессмен Генри Гонсалес целый год собирал досье на Соросовский и другие хедж-фонды. Его не волновали подесенные Соросом жесточайшие потери. На рынках акций и облигаций царила такая неразбериха, что у него хватало причин покопаться в дглах Сороса. Итак, мистер Сорос отправился в Вашингтон. Целью слушаний — и Гонсалес этого не скрывал — служило выяснение, так ли зловредны менеджеры хедж-фондов, как их изображает пресса, действительно ли они так сильно влияют на финансовые рынки и нужно ли более жесткое регулирование их деятельности. Памятная записка Гонсалеса, размноженная накануне слушаний, угрожала объявить «недобросовестное управление этими фондами прямым нарушением закона» и содержала пожелание к конгрессу «усилить надзор за сделками с производными ценными бумагами».

Чудесно! Но прежде, чем комиссия предложит новые ограничения, нужно согласовать мнения по более общим вопросам. Хотя к прямой компетенции комиссии относились проблемы финансов, мало кто из ее членов разбирался в деятельности хедж-фондов. Еще меньше они разбирались и используемых этими фондами загадочных финансовых инструментах.

Чтобы получить ответ на ряд вопросов пригласили по хедж-фондам, конгрессмены пригласили мага предстать перед ними лично 13 апреля 1994 года. По мере прибытия все новых наблюдателей становилось ясно, что шоу с участием Джорджа Сороса окажется в тот день самым захватывающим в Вашингтоне.

В зал набилось множество людей, многим не хватало кресел. Урок вот-вот начнется. Наставник открыл семинар, зачитав заявление, в котором изложил отдельные положения своей теории финансов, дабы показать законодателям, что они идут по ложному следу. И он постарался с помощью этой теории объяснить, почему так получилось.

Он начал с посылки о том, что финансовые рынки не предвидят будущее, но способны повлиять на общую ситуацию в экономике. В этом случае они действуют совсем не так, как приписывают им теории совершенных рынков. Даже нечастые чередования подъемов и спадов становятся разрушительными, и именно потому, что они влияют на экономические основы всего общества. Сорос развивал свою идею, что эти чередования возможны только в том случае, если поведение участников рынка подчинено господствующей тенденции. «Говоря о таком поведении, я имею в виду, что люди покупают нечто при росте цен и продают, когда цены на это нечто падают, причем эта тенденция подпитывает сама себя. Однобокое поведение, вслед за основной тенденцией, неизбежно приводит к резкому краху на рынке, но само по себе недостаточно для этого. Ключевой вопрос, который мы должны себе задать, звучит так: что же вызывает подобное поведение? Хедж-фонды, возможно, являются одним из факторов, и вы вполне оправданно обратили на них столь пристальное внимание, но что касается моих хедж-фондов, вы явно ищите не там, где следовало бы».

## **Слепое следование тенденции - путь к неизбежному краху на рынке**

По мнению Сороса, виновниками дестабилизации рынков надлежит считать скорее взаимные фонды и институциональных инвесторов, так как обе группы склонны следовать за господствующей тенденцией. «Когда инвестиции растут, они занижают свои доходы в надежде на последующий приток денег. Когда инвестиции изымают, им нужно занимать деньги, чтобы выкупить свои акции. В результате, именно они создают самую значительную часть мыльного пузыря».

Затем Сорос вкратце остановился на положении на валютных рынках: «Я хотел бы подчеркнуть, что не вижу никакой угрозы биржевого краха или спада. Мы просто прокололи мыльный пузырь, раздувший цены активов. В результате»- положение на рынке намного лучше, чем было в конце прошлого года, и я не думаю, что у инвесторов сейчас есть основания для особых опасений». Другими словами: покупайте акции компаний США и фьючерсы 500 крупнейших из них!

Сорос упрекал правительство Клинтона за излишнюю жесткость в переговорах с Японией и попытки занижить курс доллара. «Это весьма опасно для стабильности доллара и валютного рынка в целом. Избиение доллара как метод торговой политики против Японии — рискованное средство, и нам не следует к нему прибегать». Циники расценили этот пассаж мага как открытый призыв покупать иены и продавать доллары, пока не прояснится исход торговых переговоров.

### **Свободно плавающие обменные курсы ущербны, поскольку рынки всегда повышенно возбудимы**

Продолжая попытки вывести хедж-фонды из-под прицелов комиссии, Сорос отметил, что сами фонды являются лишь небольшой частью инвестиционного бизнеса. Хотя дневные обороты его фонда превышали 500 миллионов, этот уровень де слабо влияет на валютные курсы, поскольку хедж-фонды контролируют не более половины процента всех операций с иностранными валютами.

Сорос предлагал не фиксировать валютные курсы для преодоления валютных кризисов и курсовых потрясений. Слишком негибко — таков был его главный довод. Свободно плавающие курсы тоже не решат проблему, ведь рынки всегда «пересаливают». Его решение сводилось к тому, что «финансисты «большой семерки» должны согласовывать монетарную и налоговую политику, чтобы избежать чрезмерных диспропорций на изначально нестабильных рынках».

Из вопросов членов комиссии становилось ясно, что они до сих пор не понимают, чем, собственно, заняты хедж-фонды. Так что же они делают? — снова и снова спрашивали себя умудренные законодатели. Сорос пытался просветить их, но ему пришлось столкнуться с тем, что ярлык «хедж-фонда» стал именем собирательным и для многого из того, что поначалу не относилось к этой сфере. «Этот термин применяется так широко, что охватил огромное поле деятельности. Общим является только то, что управление оплачивается на основе роста капитала, а не фиксированного процента от управляемых активов». Довольно странное определение, особенно со стороны короля хедж-фондов. В интересы Сороса, однако, не входила организация семинара на тему «Что такое хедж-фонды». Он хотел внушить совсем другое: хедж-фонды вовсе не негодяи, и они вполне успешно действуют на финансовых рынках.

Сорос доказывал, что именно вознаграждение на основе общего прироста капитала обеспечивает «надежное противоядие от конъюнктурного поведения институциональных инвесторов». Его собственный фонд, например, положительно влиял на изменчивые рынки, действуя именно вопреки, а не согласно тенденциям на повышение или понижение. «Мы скорее стабилизируем, а не дестабилизируем рынок. И делаем это не по долгу службы, как государственное учреждение. Таков наш способ заработка денег».

Безоговорочно защищая хедж-фонды, Сорос заявил слушателям: «Откровенно говоря, я не думаю, что хедж-фонды дают повод для беспокойства вам или другим законодателям». Не стоит

упрекать хедж-фонды за повышение курса акций и облигаций в начале этого года. «Я отрицаю любое предположение или вывод о том, что наши действия вредные или дестабилизирующие».

Сороса спросили, может ли частный инвестор вроде него собрать достаточный капитал, чтобы манипулировать курсом отдельных валют, таких как итальянская лира или английский фунт стерлингов.

— Нет, — ответил он. — Я не верю, что отдельный участник рынка в состоянии — ну, разве что на короткое время — успешно влиять на курс основных валют вопреки положению на рынке. Учитывая объем мирового валютного рынка, хедж-фонды сравнительно слабые игроки. Недостаточная ликвидность рынка экзотических валют также мешает любому инвестору успешно влиять на их курсы. Если он попытается сделать это, приобретя значительные активы в таких валютах, именно из-за подобной неликвидности при их продаже последствия для инвестора могут оказаться самыми печальными.

Сорос стремился по возможности дистанцироваться от всяких финансовых инструментов, производных от акций, долговых обязательств и сырьевых контрактов. Но именно с ними члены комиссии и желали разобраться. Сорос делал вид, будто и он, всеми признанный инвестор, с трудом понимает, что можно делать с подобными бумажками. Более того, он подчеркнул, что хедж-фонды «не выпускают и не надписывают производные ценные бумаги. Они действуют в основном как покупатели. Поэтому они создают меньшую угрозу для финансовой системы, чем агрессивные хеджеры традиционных финансовых посредников. Прошу не путать агрессивных хеджсров с хедж-фондами. Между ними нет ничего общего, за исключением слова "хедж"».

### **Если инвесторы пытаются влиять на валютные курсы, скупая крупные суммы 'мягких' валют, они терпят фиаско при продаже их на рынке**

Отчего разгорелся сыр-бор вокруг производных ценных бумаг?

По мнению Сороса, «их стало так много, и некоторые из них так загадочны, что возможный риск непредсказуем даже для самых изощренных инвесторов, каковым считаюсь я сам. Немало подобных ценных бумаг как будто призваны позволить институциональным инвесторам такие спекуляции, какие им в противном случае просто не разрешили бы осуществить. Мы редко применяем опционы и менее распространенные производные ценные бумаги. Мы действуем скорее против течения. Мы стремимся заранее предвидеть новые тенденции, а когда они набирают силу, мы пытаемся уловить противоположные».

Сорос явно давал понять, что ничуть не возражает против нового регулирования конгрессом обращения производных ценных бумаг. «Если присмотреться к бумагам, которые не так давно были разделены на части, или те, где проценты отделены от основного капитала... я не уверен, что их можно признать действительно необходимыми».

(В статье в «Уолл-стрит джорнэл» Тим В. Фергюсон отметил, что Сорос в данном случае не вполне справедлив: если кто-то понес недавно убытки, «не подобает инвестиционному светилу кляузничать перед конгрессом на то, с чем он сам не хочет связываться».)

Сорос одобрял регулирование поневоле, поэтому признал, что ряд коллег в его же фонде пытались уговорить его выступить против новых ограничений. Конгрессмену Брюсу Венто, демократу из штата Миннесота, спросившему его о недавних изменениях на финансовых рынках, Сорос ответил: «Знаете, когда я готовился предстать перед комиссией, мы много говорили об этом. Я сказал прямо, что выпуск производных ценных бумаг, возможно, надлежит регулировать более жестко. Тогда мой партнер подчеркнул, что, к сожалению, подобное регулирование имеет и непредсказуемые последствия: законодатели прибегают к нему только в плохие времена; когда дела идут хорошо, они ничего не меняют. Иными словами, они хотят лишь избежать катастрофы. Поэтому... если вы обяжете эмитентов производных ценных бумаг регистрировать их, как и акции, это может повлечь за собой бюрократические трения, поскольку интересы законодателей и рынка не

совпадают. Таким образом, он убедил меня воздержаться от высказывания подобных рекомендаций».

Не только Сорос выступил перед комиссией против дальнейших ограничений. Всячески приуменьшался риск, представляемый производными ценными бумагами и хедж-фондами для банковской системы и рядовых инвесторов. Юджин Людвиг, ведавший валютным регулированием, отметил, что 8 ведущих коммерческих банков держат в производных ценных бумагах в среднем не более 0,2% своих рискованных активов. Артур Лсвитт-младший, председатель Комиссии по ценным бумагам, убеждал конгрессменов, что почти все операции хедж-фондов охвачены действующим законодательством о банках и ценных бумагах, поэтому новые законы для них просто не нужны. Трех членам комиссии потребовались дополнительные сведения. «Мы вовсе не сторонники регулирования, — заявил Джон П. Левар, один из управляющих Федеральной резервной системы. — Но мы хотели бы большей гласности в этом вопросе».

Как же отреагировала комиссия на выступление Сороса?

Томас Фридман в опубликованной «Нью-Йорк таймс» на следующий день статье хорошо обобщил чувства слушателей: «Члены комиссии палаты представителей по банкам, казалось, колебались между страхом перед позорным провалом на экзамене перед новоявленным Мидасом и огромным любопытством перед тайнами мира хедж-фондов — объединений состоятельных инвесторов, которые шерстят весь земной шар в поисках привлекательных, хотя нередко и весьма сомнительных инвестиций в валюту, акции и облигации. Таинственность этих фондов лишь подкреплялась рассказами о выпадающих на их долю превратностях судьбы, наподобие потери мистером Соросом 600 миллионов долларов в одной из недавних валютных операций».

В этот день Сорос перевернул в Вашингтоне все вверх дном. Но ему мало было войти в конгресс победителем. Он хотел обратить в бегство и журналистов. Это поручение выполнил Роберт Джонсон, исполнительный директор фонда, сопровождавший босса в поездке.

На пресс-конференции по итогам слушаний Джонсон указал на необходимость дальнейшего информирования законодателей и общественности о деятельности Джорджа Сороса как инвестора. «Самой трудноразрешимой проблемой становятся мифологемы о хедж-фондах. В этом вопросе мы будем активнее сотрудничать с прессой».

Явно демонстрируя свои намерения, Джонсон обнародовал, как именно размещены активы Сороса и как использованы заемные средства.

- 60% капитала обычно размещены в акциях отдельных предприятий, и Сорос редко превышает этот уровень.
- 20% всех средств задействованы на макроуровне: валютные курсы и биржевые индексы; для этих сделок заемные средства порой в 12 раз превышают вложения собственного капитала.
- Оставшиеся 20% Джонсон отнес к резервам, размещенным в казначейские обязательства или же на банковских депозитах. Этот 20-процентный ломоть, как он выразился, используется для «выигрыша времени при изменении конъюнктуры и облегчения перемен в портфеле активов». А говоря проще, для оплаты непредвиденных расходов.

Джордж Сорос, судя по всему, достойно выдержал испытание в зале слушаний конгресса. Через два месяца Байрон Вин ужинал с членом Комиссии по ценным бумагам. Речь зашла о слушаниях и поведении Сороса. Позднее Вин сообщил, что член Комиссии заявил: «Я думаю, Джордж проделал такую большую работу, что Комиссия может уже не беспокоиться. И конгресс в целом может не беспокоиться по поводу хедж-фондов».

В общем, Сорос должен быть вполне удовлетворен таким исходом.

## ГЛАВА 27



Джордж Сорос-интеллектуал никогда не оставлял надежды добиться признания. Прошло семь лет после издания «Алхимии финансов», Сорос был рад видеть свои взгляды изложенными в форме книги, но он слишком хорошо знал и то, что мало кто покупал книгу из-за ее философской новизны. «Беда в том, что все покупают эту книгу в надежде узнать тайну, как делать деньги. Я должен был предвидеть это», — говорил он Лнатолу Калсцки. В мае 1994 года книга впервые была издана в мягкой обложке, и Сорос снова стал надеяться, что читатели примутся усиленно изучать его идеи и теории, а не просто искать намеки на то, как можно легко разбогатеть.

Тем временем Сорос и Дракенмиллер боролись за то, чтобы 1994 год остался благополучным в смысле инвестиций их фонда, несмотря на огромные убытки, понесенные им в феврале. Согласно статье в «Ю-Эс-Эй тудей», затруднения вызвала небольшая, но оказавшаяся роковой ошибка, когда весной этого года «Квантум» продал акции ведущей биотехнической фирмы «Генентек». Потери составили всего 10 миллионов, сущие гроши для Сороса, но другим инвесторам ошибка стоила дороже, что и позволило журналисту Дэну Дорфману написать: «Инвесторы получили урок: глупо заниматься какими-то акц-ями лишь потому, что ими, по слухам, занимается Сорос». Из-за этой ошибки в конце апреля премии фонда на продаваемые им акции упали до 14%. Когда положение фонда улучшилось, премии возросли до 21% (хотя в конце 1993 года премия достигла рекордного уровня — 34%!).

На 22 июня 1994 года активы фонда «Квантум» сократились всего на 1% по сравнению с началом года. Новости, конечно, малоприятные, поскольку вопрос о том, не станет ли этот год вторым в истории фонда, который Сорос завершит с убытками, оставался открытым. Но по сравнению с другими хедж-фондами год выглядел просто звездным: «Тайгерс джегуар» за тот же период потерял 11,5% чистой стоимости активов; «Омега» во главе с Леоном Куперманом — 23%, а фонд Майкла Стайнхарда — почти 30%.

Испытывая финансовые трудности, Сорос все же признал в июне, что изменил одному из своих незыблемых принципов. В течение 10 лет он не разрешал своим фондам инвестировать туда, где занимался благотворительностью, а именно в Восточную Европу и бывший СССР. Еще в январе 1993 года репортер из «Файнэншл таймс» спрашивал, означает ли этот запрет, что он не приобретет автобусные заводы в Восточной Европе. Сорос хмыкнул: «Совершенно верно. Никаких инвестиций! Я считаю, что это приведет к конфликту интересов».

Теперь на этом поставлен крест.

В 1994 году Сорос разрешил своим менеджерам свободно инвестировать в Восточную Европу и бывший СССР. По заявлению его пресс-секретаря в июне 1994 года, за последние полгода в Венгрию, Польшу, Чехию и Россию инвестировано 139 млн. долларов. По его словам, поиски мест для выгодных инвестиций продолжатся «по ходу нашей обычной деловой активности».

Последние инвестиции Сороса включали и «довольно значительную» сумму в 45 млн. долларов, полученных как прирост капитала от эмиссии и закрытой подписки на акции Первого венгерского фонда, который торговал ценными бумагами в Будапеште и финансировался в основном американскими и английскими институциональными инвесторами, фонд вкладывал средства в пищевую и фармацевтическую промышленность, а также в производство спортивной одежды. Сорос входил в совет директоров некоторое время после учреждения фонда в 1991 году, но вскоре подал в отставку, полагая, что это приводит к конфликту интересов с работой его будапештского благотворительного фонда.

Объясняя столь крутой поворот, Сорос заявил в интервью «Уолл-стрит джорнэл», что считает свои благотворительные фонды вполне окрепшими и независимыми, чтобы выдержать любые нападки, которые могут возникнуть вследствие его. инвестиций. Кроме того, инвестиционные фонды просто обязаны воспользоваться благоприятными возможностями в данном регионе. «Я долго соблюдал простое и ясное правило: не инвестировать в странах, где действуют мои благотворительные фонды, поскольку не желал превращать их в заложников моих же финансовых интересов или наоборот. Но теперь все изменилось благодаря развитию подлинного рынка в регионе, и у меня нет причин, а тем более права лишать мои инвестиционные фонды или инвесторов возможности вкладывать столь необходимые этим странам средства». Сорос подчеркнул, что хотя

«Квантум» теперь волен выбирать, он сам по-прежнему не будет инвестировать свои личные средства в эти страны.

Возможно, благотворитель попытался сыграть с собой в кошки-мышки. На вопрос, не привлечет ли набег его фонда в Восточную Европу других инвесторов, как уже случилось с золотом, недвижимостью и валютой, Сорос ответил, что был бы очень рад этому.

В конце июня стало известно, что Сорос, по подсчетам «Файнэншл уорлд», заработал в 1993 году больше всех на Уолл-стрит: 1,1 млрд. долларов. Он стал первым человеком, заработавшим миллиард за один календарный год, и вдвое превзошел второго по доходам биржевика, Джулиана Робертсона.

Сорос снова появился на журнальной обложке. На сей раз он восседал за шахматной доской в мучительных раздумьях, какой же сделать ход. Далее следовали снимки в самых разных позах: Сорос за телефоном; откинувшись на спинку стула, в красной футболке и комнатных туфлях на босу ногу; Сорос за чтением книги об искусстве.

«Файнэншл уорлд» попробовал в шутку придать жалованью Сороса за 1993 год более осязаемый вид: «Если бы Сорос был акционерной компанией, он занял бы по размеру прибыли 37-е место в США, между «Бэнк уан» и «Макдональдс». Его жалованье превосходит валовой внутренний продукт, по меньшей мере, сорока двух государств — членов ООН и примерно равно ВВП таких стран, как Гваделупа, Бурунди или Чад. Иначе говоря, он может купить 5790 автомобилей «роллс-ройс» по цене 190 тысяч долларов за штуку. Или оплатить учебу всех студентов Гарварда, Принстона, Йеля и Колумбийского университета вместе взятых в течение трех лет. Многие родители пришли бы в восторг от такой идеи».

Журнал отметил также, что в 1993 году Сорос в одиночку заработал столько же, сколько «Макдональдс» со 169 тысячами служащих. Все его инвестиционные фонды преуспевали: «Квантум имерджинг гроус» увеличил чистую стоимость активов на 109%, включая суммы пошлин, а «Квантум» и «Квота» — на 72% каждый. И что удивительнее всего: из 100 занесенных в почетный список журнала лиц девятюро были сотрудниками Сороса.

Комментируя заработки Сороса, «Гардиан» отметила, что «мы давно привыкли к миллиардерам, но то были собственники, создавшие или унаследовавшие доходные активы, наподобие нефтяных скважин или супертанкеров, то есть то, чем мы никогда обладать не сможем. В этом видели везение, оправдывавшее остальных в их собственных глазах. И вот теперь появился человек, заработавший миллиард в качестве самого заурядного жалованья. Теперь мы все можем мечтать о том, чтобы разбогатеть за один год, подобно Соросу...»

И, как всегда, очередная ирония судьбы: в тот самый миг, когда Сорос вновь красовался на обложках журналов, ему и его фондам пришлось вступить в тяжелую борьбу.

Осенью Сорос активно занимался основным делом, инвестиционными фондами. Он по-прежнему не был уверен, не начнутся ли без него разногласия и паника. Хотя он старался предоставить как можно больше свободы подчиненным, было ясно, что его личность и деньги были главными движущими силами, придавая этим фондам смысл и целенаправленность. Теперь он убедился в том, что инвестиционные фонды смогут действовать неопределенно долго. По мнению Сороса, он достаточно укрепил их надежными людьми, гибкой управленческой структурой и знал, что фонды управляются исключительно умело.

В течение всего 1994 года Соросу приходилось прилагать все больше усилий, чтобы по-прежнему оставаться впереди. Множество инвесторов следовали каждому его шагу на финансовых рынках, надеясь, что и им перепадет от его чар или же они сами станут вторыми Соросами. Осенью по Уолл-стрит гуляла шутка, будто бы напротив горы Рашмор, где высекались портреты

американских президентов, осталось место для еще четырех голов, и две из них, Джорджа Сороса и Уоррена Баффета, уже изъяны. По словам весьма известного инвестора, одного из возможных авторов шутки, «многие из нынешних неудачников еще будут изображены там же».

Бремя славы Сороса усиливала пресса. Открыв его способности производить сенсации, журналисты уже не отпускали его. Если два с половиной года назад он был практически безвестен, теперь его всюду препариовали, изменяли, анализировали, о нем судили-рядили. В 1992 году он был лишь восходящей звездой. Всего через два года некоторые финансовые издания, наблюдая за его довольно бесцветными действиями, поспешили объявить Сороса потухшей звездой. Они уже запасались лопатами, чтобы выкопать могилы Соросу и управляющим других хедж-фондов, хотя их эра только началась.

Ранее Сороса не слишком волновало повышенное внимание прессы к нему и его деятельности. Теперь он заволновался. Он возвысился слишком высоко и слишком быстро и желал и далее блаженствовать на вершине финансового мира. Если бы 1994 год был спокойнее, он мог бы расслабиться и заняться благотворительными фондами, отдалившись от инвестиций. Но из-за неудачных инвестиций в этом году он считал себя обязанным по-прежнему держать руку на пульсе. Сотрудники уверяли, будто Сорос только и делал, что давал советы Дракенмиллеру. Но Сорос все еще не мог отойти от дел, хотя бы на время, пока его столь тщательно изучали и анализировали. Целый год он упорно искал громкого успеха. Не верил, что успешный удар по фунту в сентябре 1992 года был простой случайностью. Если он смог победить один раз, сможет и второй. Нужно лишь постараться.

Все последние годы он полагал, что можно хорошо заработать на британской недвижимости, и не ошибся. Сорос получал приличные, но отнюдь не впечатляющие прибыли: в среднем 17% в год после учреждения фонда по операциям с недвижимостью. Маловато будет! Сорос якобы заявил Джону Ритблатту, президенту «Бритиш лэнд», что его устраивает прибыль от 40 до 50% годовых. Сороса больше не устраивали приличные доходы, он хотел грандиозных!

И вот в середине ноября 1994 года Сорос объявляет о своем уходе с вялого британского рынка недвижимости. Всего лишь полтора года назад он обещал купить акции «Бритиш лэнд» и вложить в этот рынок 775 млн. долларов. А теперь «Квантум» продает свою половину акций в новом фонде «Бритиш риэлти» той же фирме «Бритиш лэнд», имеющей по договору преимущественные права на покупку акций.

В припадке скромности Сорос может поведать, что и он допускает ошибки в инвестиционном бизнесе. Подлинный секрет его успехов, не устает подчеркивать Сорос, в том, что он признает свои ошибки раньше других. Что же тогда означал его уход с британского рынка недвижимости?

Целый год Сорос непоколебимо верил в доллар. Хотя в начале года эта вера дорого ему обошлась, он все еще полагал, что экономика США на подъеме, а правительством будет и дальше препятствовать девальвации доллара. Он верил также в относительно скорое разрешение торгового конфликта между Японией и США, что укрепило бы курс доллара относительно иены. Хотя доллар вяло реагировал на попытки интервенции Федеральной резервной системы и усилия центральных банков разных стран по поддержанию его курса.

Не помогли даже обращения Сороса к прессе. 2 августа в интервью Чарли Роузу по всемирному спутниковому телеканалу Сорос восхвалял в 1984 году. Позднее он утвердился во всех странах Восточной Европы и в Советском Союзе.

Даже малейшая зацепка в этих странах была немалым успехом, учитывая подозрительность и враждебность местных властей. А благотворительные фонды Сороса процветали. К середине 90-х он пожертвовал им сотни миллионов долларов. В 1992 и 1993 годах Сорос выделил 500 миллионов и пообещал вскоре выделить еще столько же. В 1993 году он предоставил России больше средств, чем многие западные правительства, хотя сам Сорос признал положение в стране «катастрофическим».

Джордж Сорос, величайший в мире инвестор, превратился в Джорджа Сороса — величайшего в мире благотворителя.

Он стал крупнейшим западным спонсором, исключая правительства, на всем пространстве между Дунаем и Уралом. Возводимый многими в ранг святого и обвиняемый скептиками в самозванстве, Сорос все же нашел способ показать себя, добиться уважения и сделать что-то важное вне пределов Уолл-стрит и лондонского Сити.

Благотворительность с целью открытия закрытых обществ принесла ему намного больше удовлетворения, чем накопление всех денег в мире. Она давала ему и прекрасную рекламу. Он искал популярности, просто обожал ее, ибо хотел убедить мир в том, что он не просто супербогач.

И все же Сорос остался не совсем доволен своей славой, ибо понимал, что от него ждут раскрытия тайного мира его инвестиционных операций. Он хотел известности, но только доброжелательной. Он хотел оставаться, по мере сил, частным лицом, но его амбиции, достижения и возможности были для этого слишком велики.

Когда Сорос осознал, что он не в силах скрыться от интереса прессы, он постарался использовать новообретенную славу в своих целях. Он всегда избегал откровений по поводу своих инвестиций. Но внезапно изменился, стал охотно делать публичные заявления о том, какие именно финансовые рынки его привлекают. Сорос никогда не вникал в тонкости международных отношений. Но теперь стал раздавать советы практически по любым вопросам внешней политики, от проблем НАТО до кризиса в Боснии, надеясь привлечь к себе внимание политических лидеров мира. В частности, он желал быть замеченным американскими политиками. Вскоре ораторский запой Сороса обернулся против него. Уважения к нему не прибавилось, зато раздалось обвинение в невиданном высокомерии.

Теперь, на седьмом десятке лет, Сорос постоянно подчеркивает, что он в первую очередь благотворитель, а его карьера инвестора осталась в прошлом. Хотя слава еще раз свалилась на него в 1992 году, после сокрушительного удара по британскому фунту. Казалось, он сам добивался очередной рекламной шумихи. Он был готов подробно освещать миру свою благотворительность. И упорно хранил свои деловые секреты, хотя общественность стремилась узнать как можно больше о том, как этот человек, стал величайшим в мире инвестором.

Дальнейшее изложение является попыткой анализа жизни и карьеры этого замечательного человека, общественной и личной ипостасей Джорджа Сороса. доллар, утверждая, что доллару не дадут значительно обесцениться, поскольку это подорвало бы всю экономику США. «Если допустить чрезмерную девальвацию валюты, она... может оказать слишком разрушительный эффект из-за последующей инфляции и подрыва рынка облигаций», — сказал он. Когда Роуз спросил, скупает ли сам Сорос доллары, тот дал уклончивый ответ: «Я не намерен говорить об этом. Сейчас я могу покупать или продавать, даже не зная, что именно».

Неудачи Сороса в 1994 году не помешали торговцам следовать по его стопам и прислушиваться к каждому его слову. 4 октября все они обратились в слух, когда Сорос заявил в интервью агентству Рейтер: «Я усматриваю возможность понижения курса йены относительно доллара на 15—20%». Сорос заверял, что предсказанная им поправка поднимет курс доллара с 99,5 до 115—120 иен.

Через два дня управляющие ведущих институциональных инвесторов собрались в доме одного из основных акционеров в Нью-Йорке на званый ужин, основным поводом для которого послужила ставка Сороса на укрепление курса доллара. Вечер раздосадовал гостей. Хотелось думать, что Сорос знает, о чем говорит. Он так часто оказывался прав. Когда он предстал в облике гуру и выступал с публичными заявлениями, его прогнозы сбывались как бы сами собой. Но ведь Сорос уже ошибался в прогнозах курса доллара. Не повторяет ли он сейчас эту же ошибку?

Выступления Сороса выдавали его неудовлетворенность валютными спекуляциями 1994 года. В интервью «Бизнес уик», опубликованном в номере от 3 октября, Сороса спросили, какие выводы он извлек из неудачной игры на курсе иены. «Сейчас не лучшее время для валютных спекуляций. Накопившиеся за последние два-три года противоречия и дисбалансы, ведущие к значительным изменениям валютных курсов, исчезнут не сразу. Основной нерешенной проблемой остается Япония,



точнее, словесная война с США из-за чрезмерно положительного торгового сальдо. Мы думаем, что проблема будет решена, но для этого потребуется здравый смысл. В начале года мы допустили ошибку, полагая, что восторжествует именно он. Мы думали, что проблему удастся решить быстрее. Как ни смешно, но и сегодня мы думаем точно так же».

Но слепая вера в усиление доллара обходилась все дороже. К началу ноября 1994 курс доллара относительно иены упал до низшей отметки после окончания второй мировой войны.

Несмотря на оптимистичные заявления Сороса и Дракенмиллера об итогах 1994 года, тон финансовых изданий, наподобие «файнэншл уорлд» и «Уолл-стрит джорнэл», был совершенно противоположным.

«По мнению торговцев, Сорос вновь споткнулся на японской иене!» Под таким заголовком вышел «Уолл-стрит джорнэл» от 10 ноября. Согласно ему, убытки фонда от игры на повышение курса доллара к иене составили от 400 до 600 млн. долларов. Матч-реванш за февральское поражение был снова проигран.

Если соросовская машина лениво отреагировала на сообщения о февральских убытках, то на этот раз оправдания звучали уже более агрессивно, но и более растерянно. Дракенмиллер снова красовался перед журналистами, но теперь изъяснялся куда туманнее. Он заявил «Уолл-стрит джорнэл»: «Разумеется, я воздержусь от комментариев. Но все эти слухи абсолютно беспочвенны». Отметив, что стоимость активов фонда оставалась «неизменной в течение года», он добавил, что «мы весьма охотно огласили размер убытков в начале года. Но приписывать нам новые убытки от операций с валютой, какого бы то ни было размера, просто нелепо». Валютные операции приносили допустимую норму прибыли, но Дракенмиллер не сообщал никаких подробностей о перипетиях операций фонда с иеной.

На публику мало повлияло и то, что Сорос действовал намного успешнее своих коллег из хедж-фондов. 1994-й стал предпоследним годом по доходам за всю историю фонда, ибо стоимость активов выросла всего лишь на 2,9% по сравнению с предыдущим годом. Но другие-то фонды-потеряли 20—30% — и множество клиентов. Многим хедж-фондам пришлось уйти из бизнеса. Но это ничего не Меняло — финансовые издания сосредоточили все свое внимание на Соросе. Его все еще считали загадочным и пытались проникнуть в святая святых его инвестиционной империи. Иногда результаты подобных попыток были чрезвычайно неприятны для Сороса.

«Файнэншл уорлд», поместивший Сороса в июле на пьедестал почета за 1993 год, оценил его деятельность в передовице от 8 ноября так:

«Стареющий Сорос — алхимик утрачивает свой дар». Снимок на обложке подтверждал это усталым взглядом Сороса, опустившего голову на правую руку. Весь его вид словно бы говорил: и как меня угораздило попасть в такой переплет?!

«Файнэншл уорлд» оспорил заявление Сороса, будто бы инвестиции в 1993 году в «Квантум», имевший тогда активов на 5 млрд. долларов, принесли 63% прибыли. Ложь! — заявил журнал, только 50%! Ведь это противоречило еще одному заявлению Сороса, что за первое полугодие 1994 года активы «Квантума» выросли на 1,6%. Журнал утверждал, что на самом деле имели место убытки в размере 9%!

Журнал также объявил еще один источник бед Сороса: к концу 1993 года фонд задолжал ему 1.549.570.239 долларов начисленных, но не выплаченных сумм пошлин за консультации и прирост капитала. Это составляло 25% чистой стоимости активов фонда. Подобный «долг» не представлял серьезной проблемы, пока фонд преуспевал и Сорос не требовал возврата долга для уменьшения потерь личных средств.

Нападки прессы на Сороса не утихали. В конце ноября газеты сообщили: хотя «Квантум» добился прироста стоимости активов всего в 1% за 1994 год, объем операций значительно сократился. Стоимость акций упала с 22.107.66 долларов на 31 декабря 1993 года до 17.178.82 долларов в начале ноября 1994 года. Уменьшение почти целиком вызвано выплатой в апреле 4900



долларов за акцию. Но основным показателем рыночной стоимости акции оставалась сумма премии сверх стоимости активов. В начале 1994 года премия составляла 36%, но к началу ноября упала до мизерных 16%. Подтекст подобных статей был ясен: инвесторы более не согласны доплачивать за участие в финансовой империи Сороса.

Сторонники Сороса объясняли уменьшение премии по-другому: все хедж-фонды пережили чрезвычайно трудный год, но даже и в этих ужасных условиях Сорос добился большего, чем менеджеры остальных фондов. Премии «Квантума» обесценены искусственно, в основном благодаря поднятому прессой шуму вокруг имени Джорджа Сороса.

К концу 1994 года все меньше людей задавались вопросом, по-прежнему ли Джордж Сорос слишком влиятелен. Померкшие по сравнению с предыдущими годами прибыли фонда Сороса, казалось, служили исчерпывающим ответом. Но даже в 1994 году не померкла его слава короля хедж-фондов. Благодаря выравниванию показателей к концу года, невероятно раздутому имиджу «супсринвестора» и неоспоримому лидерству среди хедж-фондов Сороса продолжали считать королем.

Верно и то, что, несмотря на неудачный год, влияние Сороса оставалось очень велико. Много времени прошло после того, как Сорос заявил, что прекращает руководство текущей деятельностью фонда, еще раньше он стал посвящать почти все свое время благотворительным акциям в Восточной Европе и бывшем СССР, но он по-прежнему оставался наиболее могущественной силой на Уолл-стрит в лондонском Сити. Спросите любого управляющего инвестиционным фондом в Нью-Йорке или Лондоне, следует ли по-прежнему следить за поведением Сороса, и ответ будет неизменно утвердительным.

Даже теперь считали, что Сорос и другие управляющие крупных хедж-фондов слишком влиятельны. Их подлинный вес и совместные действия, пусть даже и несогласованные, отражались на поведении финансовых рынков. Например, осенью 1994 года их совместные операции с долларом достигли такого размаха, а их желание покинуть тонущий корабль столь явным, что Сорос и остальные хедж-фонды, по мнению торговцев, немало способствовали ослаблению доллара. Продавая доллар почти всякий раз, когда его курс начинал укрепляться, менеджеры хедж-фондов, как утверждали другие торговцы, ослабляли американскую валюту.

Если кое-кто на Уолл-стрит считал Сороса слишком могущественным, их мнение интересовало его гораздо меньше, чем мнение о нем вашингтонских политиков. Он искренне верил, что его знание ряда *регионов* будет им безразлично. С тем большим разочарованием он убедился, что они вовсе не нуждались в Джордже Соросе — эксперте по внешней политике.

Удостоившись похвал за свое поведение на слушаниях в конгрессе в начале 1994 года, Сорос начал убеждать сам себя, что влиятельные люди, возможно, начнут прислушиваться к нему и воспринимать его идеи всерьез. Он не понял, однако, что хваленые учреждения вроде МВФ возглавляли люди, не желавшие слушать ничьих советов, а уж советов Джорджа Сороса тем более. По их мнению, в борьбе против Бундесбанка или Банка Англии Сорос вышел за рамки дозволенного. «Предположим, что вы — управляющий Банка Англии, зарабатываете 45000 долларов в год, имеете три диплома и множество научных трудов. И вот все последние полтора года вы читаете во всех газетах, что мистер Джордж Сорос называет вас редким тупицей, — поясняет Джеймс Грант, редактор нью-йоркского журнала «Гранте интерес рейт обсервер». — Мистер Сорос вызвал этим неблагоприятное отношение к себе со стороны международных финансовых учреждений».

Сорос понимал, что все еще не пользуется должным уважением элиты. Байрон Вин признался: «Ему трудно влиять на политические решения. Он выступает в прессе, но чувствует, что «они по-

прежнему не слушают меня. Они не делают того, что я им говорю. Мне все время мешают. Вот моя вечная проблема».

Сорос, конечно же, не давал советов по тем вопросам, в которых у него не было или почти не было опыта. Но по вопросам, известным ему досконально, он постоянно общался с политическими или экономическими лидерами и считал, что заслуживает того, чтобы они его выслушивали. Он считал, что Запад не проявляет должной заинтересованности в «открытии» закрытых обществ Востока. Если западные демократии в свое время правильно поняли и отреагировали на угрозу свободе со стороны фашизма и коммунизма, то в 90-е годы, когда такой угрозы не стало, Запад, по мнению Сороса, пребывал в полном смятении. «Мы даже не признаем себе, что «холодную войну» должен заменить новый мировой порядок, — утверждал он в июле 1994 года. — Иначе вместо него мы будем иметь всемирный беспорядок». Судя по тону Сороса, спасти положение в мире выпадало именно ему. «Я оказался в странном положении, когда один человек делает ради открытого общества больше, чем большинство правительств».

Он отметил, что когда он заявил о неразумном поддержании немецким Бундесбанком высоких учетных ставок, рынки понизили курс марки. «Но когда я поносил политику европейских держав в Боснии, меня или не хотели слушать, или советовали заниматься своим делом». Иногда он подступал к цитаделям политической власти, но не очень близко. В июле 1994 года он выступил на международной конференции в Вашингтоне. Но Сорос не смог встретиться ни с президентом, ни с ведущими конгрессменами.

А именно таких встреч он добивался. Вместо этого приходилось вещать перед журналистами, убеждать их в том, что великие державы должны согласиться на новую систему координации экономической политики, которая поможет стабилизировать валютные курсы. «Наше положение чрезвычайно серьезно не только в финансовом, но и в политическом смысле», — говорил он. После распада Советского Союза у западных государств все меньше причин действовать сообща. «Теперь у нас нет никакой системы координации политики и стабилизации валютных курсов». Он не одобрял идею-разделения мира на зоны валютной опеки великих держав. «Все системы обменных курсов порочны. Какое-то время они действуют, а потом рушатся. Поэтому мы должны быть все время гибкими и приспосабливаться к обстановке».

Проще говоря, Сорос претендовал на политическую власть. Он уже изведal ее вкус, и аппетиты его все время росли. «Власть пьянит, а я добился такой власти, о которой и не мечтал. Хотя это всего лишь власть расходовать твердую валюту там, где в ней наиболее остро нуждаются».

Но такой власти, власти распределять крупные суммы денег, Соросу уже мало. Он захотел большего. «Я хочу, чтобы ко мне больше прислушивались. Я получил некоторые возможности, хотя помимо того, что делаю я сам через свои благотворительные фонды, я лишь в самой незначительной степени влияю на политику Запада в отношении бывшего СССР». Однажды он заявил: «Удивительно, но Белый дом не использует один из немногих имеющихся у него рычагов, то есть меня».

Близкий друг Сороса, Байрон Вин, прекрасно понимает, что инвестору хотелось вдохнуть полной грудью пьянящий воздух власти в Белом доме. «Наверное, Джорджу хотелось бы стать новым Бернардом Барухом. Бернанд Барух был очень проницательным человеком, и президент Рузвельт пользовался его идеями. Джорджу хотелось бы думать, что президент Клинтон воспользуется его идеями. Или это сделает Уоррен Кристофер. Или Строб Тэлбот».

27 сентября 1994 года произошло событие, ставшее последней каплей горечи, отравившей душу Сороса накануне его 65-летия. В этот день Венгрия удостоила его Золотого Креста ордена Республики со звездой, второй по почетности венгерской награды. Так был отмечен его вклад в обновление Венгрии. Высшей награды. Большого Креста, удостоивают исключительно государственных деятелей. Сороса наградили в качестве «простого смертного». Простой смертный.

Вряд ли такой участи желал себе Джордж Сорос, мнивший себя в детстве Богом.

Каковы его чувства, если страна, где он родился, отнеслась к нему подобным образом? Гордость? Бесспорно. В 1947 году он покинул родину в поисках лучшей жизни — и нашел эту лучшую жизнь. Теперь он возвратил родине часть своего долга. К нему проявили уважение. Но он

искал не такого уважения. Он хотел, чтобы к нему относились не как к простому смертному. А как к Джорджу Соросу.

Джордж Сорос. Человек, сокрушивший Банк Англии. Человек, победивший фунт стерлингов. Величайший инвестор мира. Человек, повелевающий мировыми рынками.

О чем говорят нам эти броские фразы?

Многие благоговеют перед ним, и это вполне естественно. Он превзошел всех своих коллег в умении пользоваться орудиями своего ремесла — компьютером, интеллектом и аналитическими способностями. И все же над ним витает некий дух скепсиса, с которым относятся ко всем тем, кто просто делает деньги, а не трудится и не творит. Многие относятся с подозрением и недоверием к тем, кто сколачивает такие фантастические состояния, роясь в годовых отчетах компаний, беседуя с другими инвесторами, читая газеты и делая головоломные догадки.

«Как это удастся Соросу? Каким образом Сорос заработал столько денег?»

Эти вопросы моментально приходят на ум, ибо нам кажется невероятным, чтобы кто-то заполучил такое богатство, не пройдя по тем же тернистым тропам, что и мы. Однако для самого Джорджа Сороса накопление всего этого капитала было отнюдь не простым и легким делом. Собственно поначалу. Стало быть, у нас нет оснований относиться к нему с недоверием и подозревать в темных махинациях.

Хотя сам Сорос, пусть и невольно, подогревал наши подозрения постоянными заявлениями, что ему легче зарабатывать деньги, чем их тратить, своей скрытностью, заумными пояснениями своих инвестиционных секретов тем, кто ничего в них не понимает, притязаниями на то, что его теория способна объяснить поведение финансовых рынков, заявляя потом, что это вовсе не теория, ибо она действует не во всех случаях. Иногда кажется, что Сорос приоткрывает нам тайные уголки души, чтобы мы утолили голод и оставили его, наконец, в покое. А иногда он рассуждает так, как будто искренне хочет, чтобы мы поняли причины его успеха. Однако каким бы скрытным, загадочным и непонятным ни был Джордж Сорос, он так или иначе показал всем свой способ в действии, и мы не можем не восхищаться его успехами. Наблюдая за поведением Сороса, люди постепенно отбрасывают свои подозрения. Они хотят верить, что Сорос не просто счастливчик, что ему можно подражать, что они тоже могут заработать столько денег. И если вдуматься, то заветная мечта Джорджа Сороса заключается в том, чтобы и другие мечтали взойти на такие же вершины, которые покорялись ему.