

Roger Lowenstein



Buffett

Die Geschichte eines
amerikanischen Kapitalisten

„Ein Meisterwerk!“

– *The New York Times*

DER AKTIONÄR EDITION

Buffett

*Die Geschichte eines amerikanischen
Kapitalisten*

Roger Lowenstein

„In dieser fesselnden Biografie sagt uns Roger Lowenstein nicht nur, wie Herr Buffett es verdient hat, sondern auch, wie er es geschafft hat, es nicht auszugeben – der faszinierendste Teil der Geschichte [...] ein reizvolles Porträt eines Kapitalisten Marke Eigenbau.“

- THE NEW YORK TIMES

„Lebendig, flüssig geschrieben und gründlich recherchiert [...] mit Abstand das beste Buch über diese legendäre Gestalt.“

- BUSINESSWEEK (TOP-10 BÜCHER 1995)

„Ein reizvolles Porträt.“

- THE NEW YORK TIMES BOOK REVIEW

„Sowohl ein wesentlicher Beitrag zur Kunst der Biografie als auch eine erhellende und tröstliche Geschichte für Anleger in aller Welt.“

- CHICAGO TRIBUNE

„Gründlich recherchiert und scharfsinnig [...] ein höchst lesenswerter Bericht.“

- FINANCIAL TIMES

„Lowenstein hat eine bemerkenswerte Leistung vollbracht.“

- LOS ANGELES TIMES

„Buffett bringt viel Licht in den Charakter eines Mannes, der inzwischen für seine selbst gemachten Aphorismen fast genauso berühmt ist wie für das Können, das ihn zum zweitreichsten Mann der Vereinigten Staaten gemacht hat.“

- THE INDEPENDENT (LONDON)

„Lowensteins hervorragende [...] Biografie [...] poliert den Buffett-Mythos auf und zerlegt ihn gleichzeitig mit kräftigen Realitätsdosen.“

- BARRON'S

„Viele Menschen wissen von Warren Buffetts Reichtümern und seinem Anlagegeschick. Aber hier lernt man den Jungen kennen, der den Golfplatz nach benutzten, aber verkäuflichen Golfbällen abgesehen hat und der seinen Limonadenstand an der stark befahrenen Straße vor dem Haus eines Freundes anstatt in seiner eigenen, ruhigeren Straße aufbaute. Und man kann die Psyche eines Vaters von drei Kindern erkunden, der eine Frau geheiratet hat, aber mit einer anderen zusammenlebt, und man erfährt noch andere Details über den Mann hinter den Investments.“

- U.S. NEWS & WORLD REPORT

„Buffett ist das maßgebliche Porträt eines einzigartigen amerikanischen Lebens – ein Porträt, das eine spannende, präzise belegte und lebensechte Charakterisierung einer amerikanischen Ikone liefert. Dieses Werk sollte in jedem Wirtschafts-Lehrplan Pflichtlektüre sein, denn es betrifft unmittelbar die jetzigen und künftigen Interessen privater und institutioneller Anleger in ganz Amerika.“

- BUSINESS BOOK REVIEW

„Jeder, der dies[es Buch] liest, wird es nach der Lektüre mit einem reichhaltigeren Gefühl dafür weglegen, wer Warren Buffett ist und was ihn zu einem großartigen Anleger macht; vielleicht erhöht das auch die eigenen Anlageerträge [...] ein verflucht gutes Buch.“

- THE MOTLEY FOOL

„Ebenso sehr eine Geschichte der Geldanlage in der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts wie ein durchdringender Blick auf Buffett [...] famos.“

- SALON.COM

„[Eine] hervorragende Biografie [...], [die] flüchtige persönliche Eindrücke von einem sehr privaten Mann [liefert].“

- PUBLISHERS WEEKLY

„Lowenstein gelingt es [in dieser] hochinteressanten, faszinierenden [...] beinahe hagiografischen Biografie bemerkenswert gut, die finanzielle Geschichte von Buffetts Aufstieg zum Aktienrum zu erzählen.“

- LIBRARY JOURNAL

„Der erste definitive Insiderbericht über Leben und Laufbahn dieses amerikanischen Originals.“

- INGRAM

„Die Prosa, die [Roger Lowenstein] hier präsentiert, ist eine bewundernswerte Mischung des Klarsichtigen und des Poetischen. Das Buch ist gleichermaßen einfühlsam und intelligent, ohne je ins Kriecherische abzugleiten.“

- THE WASHINGTON MONTHLY

„Dieses Kunstwerk von Roger Lowenstein [...] ist eine Chronik des intimen Privatlebens und des Anlegerlebens eines der größten Anlegers aller Zeiten.“

- MARKETTHOUGHTS.COM

Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <<http://dnb.ddb.de>> abrufbar.

Die Originalausgabe erschien unter dem Titel
Buffett - The Making of an American Capitalist
ISBN 978-0-8129-7927-5

© Copyright der Originalausgabe 1995, 2008: Copyright ©
1995, 2008 by Roger Lowenstein All rights reserved.
Published by Random House Inc., USA

© Copyright der deutschen Ausgabe 2009:
Börsenmedien AG, Kulmbach

Übersetzung: Egbert Neumüller

Gestaltung und Layout: Jürgen Hetz, Johanna Wack,
Börsenbuchverlag, Kulmbach

Satz: Silke Eden, Mediengarten Eden, Kulmbach

Druck: CPI - Ebner & Spiegel, Ulm
9783941493513

Alle Rechte der Verbreitung, auch die des auszugsweisen
Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe und der

Verwertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen vorbehalten.

Für Fragen rund um unsere Bücher:
buecher@boersenmedien.de

Weitere Informationen unter:
www.boersenbuchverlag.de

BÖRSEN  MEDIEN
AKTIENGESELLSCHAFT

Postfach 1449 • 95305 Kulmbach
Tel. 0 92 21-90 51-0 • Fa x 0 92 21-90 51-44 44

VORBEMERKUNG DES AUTORS/ DANKSAGUNGEN

Ich widmete mich der Beschäftigung mit Warren Buffett als langjähriger Investor von Berkshire Hathaway, also des Unternehmens, das Buffett kontrolliert, und nachdem ich Dutzende von Jahren als Finanzreporter für das *Wall Street Journal* gearbeitet hatte. Idealerweise kommen diesem Buch somit sowohl die Vertrautheit des Anlegers als auch die Objektivität des Journalisten zugute. Das Urteil, ob sich diese noblen Hoffnungen erfüllt haben, bleibt am besten dem Leser überlassen.

Ich habe dieses Projekt im Herbst 1991 begonnen, als sich Buffett an der Rettung von Salomon Brothers beteiligte. Buffett teilte mir damals mit, dass er in keiner Weise kollaborieren würde, dass er aber auch nicht versuchen würde, sich in das Projekt einzumischen. Ganz konkret versprach er, potenzielle Quellen weder davon abzubringen noch sie zu ermutigen. Er hat beide Versprechungen gehalten. Allerdings waren schon Buffetts umfangreiche Schriften, aus denen ich mit seiner Erlaubnis zitieren darf, eine unschätzbare Quelle.

Dieses Buch ist in erster Linie das Ergebnis von Gesprächen mit Menschen, die sich zur Mitarbeit bereit erklärten – Familienangehörige von Buffett, Freunde, Kollegen und andere – und ich bin jedem Einzelnen von ihnen dankbar. Mit sehr wenigen Ausnahmen in den Fällen, in denen die Quellen Anonymität verlangten, sind sie im Text oder in den Quellenangaben angegeben. In manchen Fällen, in denen

die Quelle offensichtlich ist, habe ich keine Anmerkung eingefügt. Die Quelle der meisten nicht belegten Unterhaltungen oder Vorfälle, an denen Buffett und eine andere Person beteiligt waren, ist beispielsweise meistens diese andere Person.

Einige Quellen verdienen eine besondere Erwähnung. Es gab zwar noch mehr, aber Roxanne Brandt, Ken Chace, Bob Goldfarb, Stan Lipsey, Barbara Morrow und Charlie Munger reagierten auf meine wiederholten Bitten um Hilfe mit einem Ermittlungsgeist, der des besten Journalisten würdig ist. Buffetts beiden Schwestern Doris und Roberta sowie seine drei Kinder Susie, Howie und Peter waren gleichermaßen loyale Geschwister und Sprösslinge wie auch unschätzbare, großzügige Führer zu der Familie Buffett.

In unserem Computerzeitalter haben Bruce Levy vom *Wall Street Journal* sowie Jeanne Hauser und Stephen Allard vom *Omaha World-Herald* bewiesen, dass gute Bibliothekare so unersetzlich sind wie eh und je. Außerdem war es ungewöhnlich großzügig von meinen Redakteuren beim *Wall Street Journal*, dass sie mir einen so langen Urlaub gewährten.

Besonderen Dank schulde ich meinen scharf blickenden, aber freundlichen Lesern – Neil Barsky, Robert Goodman, Andrea Lowenstein, Louis Lowenstein und Jeffrey Tannenbaum. Meine Agentin Melanie Jackson besaß die Kühnheit, von Anfang an an dieses Buch zu glauben, und dafür danke ich ihr. Meine Lektorin Ann Godoff übte unnachgiebige, doch leider auch unfehlbare Kritik, ohne die dieses Werk weitaus schlechter geworden wäre. Für meine kleinen Kinder Matthew, Zachary und Allison hat dieses Projekt ein halbes Leben lang gedauert (ihr habt mir auch gefehlt). Und schließlich muss ich auf die vielen Gaben hinweisen, die ich von meinen Eltern empfangen habe,

unter anderem die Liebe meines Vaters zu Finanzdingen und seine unerschütterliche Moral.

- Roger Lowenstein
Im Januar 1995

Inhaltsverzeichnis

Titel

Impressum

VORBEMERKUNG DES AUTORS/ DANKSAGUNGEN

BERKSHIRE HATHAWAY VS. THE DOW INDUSTRIALS

EINFÜHRUNG

OMAHA

DURCHGEBRANNT

GRAHAM

ANFÄNGE

PARTNER

„GO-GO“

BERKSHIRE HATHAWAY

DER INDIANER KEHRT ZURÜCK

ALTER EGO

WASHINGTON - NEUAUFLAGE

DER ZEITUNGS-LORD

UND WIEDER PARTNER

DIE TEPPICHFRAU

DIE ACHTZIGER

ÖFFENTLICH UND PRIVAT

DER CRASH

EINE KURZE EINFÜHRUNG IN DAS DART-SPIEL

DIE GEHEIMNISSE DES TEMPELS

HOWIE BUFFETTS MAIS

RHINOPHOBIE

DER KING

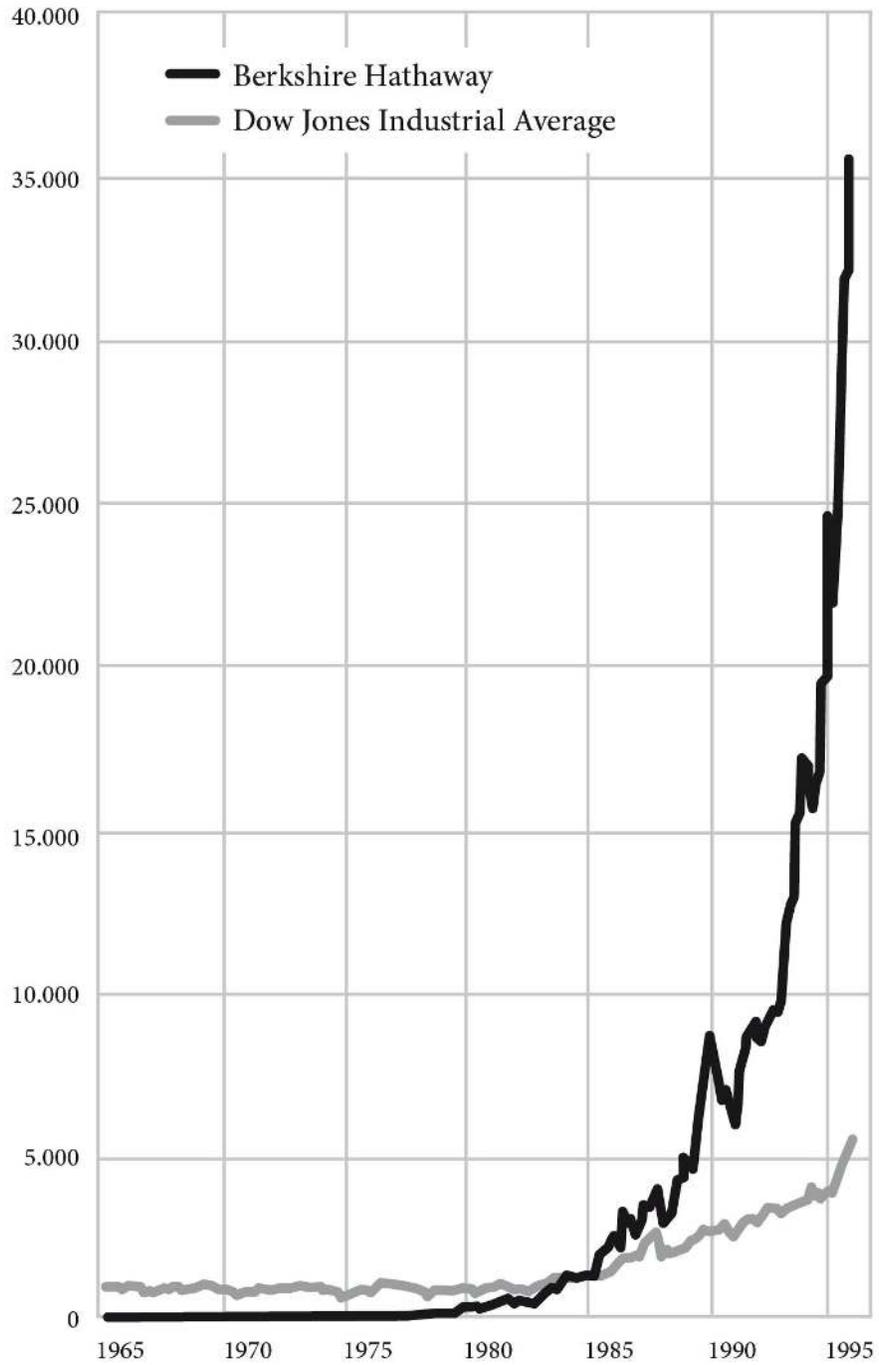
SALOMONS GERICHT

BUFFETTS STRASSENBAHNWAGEN

NACHWORT

BERKSHIRE HATHAWAY VS. THE DOW INDUSTRIALS

Monatliche Schlusskurse in US-Dollar



Quelle: Datastream International, Baseline

EINFÜHRUNG

In den Annalen der Geldanlage steht Warren Buffett einzigartig da. Er hat bei null angefangen und eines der epochalen Vermögen des 20. Jahrhunderts angehäuft, ganz einfach indem er Aktien und Unternehmen für die Geldanlage auswählte. Über einen Zeitraum von vier Jahrzehnten – das ist mehr als genug, um die Auswirkungen der schicksalhaft fallenden Würfel auszubügeln – hat Buffett den Aktienmarkt mit atemberaubendem Abstand übertroffen, ohne dabei ungebührliche Risiken einzugehen oder auch nur in einem einzigen Jahr Verlust zu machen. Das ist eine Leistung, von der Börsengelehrte, Main-Street-Broker und Wissenschaftler lange Zeit verkündet hatten, sie sei unmöglich. Dank der Wirkung dieser stetigen überlegenen Mehrung hat Buffett ein an Wunder grenzendes Vermögen von 15 Milliarden Dollar erworben, das noch weiter wächst.

Buffett tat dies in bullischen und bearischen Börsenzeiten, durch fette und magere Konjunktur, von Eisenhowers Zeiten bis Bill Clinton, von den 1950er- bis in die 1990er-Jahre, von zweifarbigen Lederschuhen und Vietnam bis Junkbonds und Informationszeitalter. Über den größten Teil der amerikanischen Nachkriegszeit, in der die großen Aktienindizes im Schnitt um die elf Prozent im Jahr gestiegen sind, hat Buffett einen kumulierten jährlichen Gewinn von 29,2 Prozent eingeheimst.¹

Noch einmaliger wird diese Leistung dadurch, dass sie die Frucht altmodischer langfristiger Geldanlage war. Die modernen Finanziers der Wall Street sind dadurch reich

geworden, dass sie ihre Kontrolle über das Geld der Allgemeinheit ausgenutzt haben: Im Grunde besteht ihr Trick darin, dass sie die Allgemeinheit im passenden Moment hereinholen – und sie im passenden Moment verkaufen. Buffett mied dieses Spiel ebenso wie die käuflichen Exzesse, für die die Wall Street verdientermaßen berüchtigt ist. Im Endeffekt hat er die Kunst des reinen Kapitalismus wiederentdeckt – einen eiskalten, aber fairen Sport.

Die Aktionäre aus der Allgemeinheit, die bei Buffett investiert haben, sind ebenfalls reich geworden, und zwar im Verhältnis zu ihrem Kapital im gleichen Maße wie Buffett. Schon die Zahlen an sich sind fast unvorstellbar. Wenn man am Anfang von Buffetts Laufbahn 10.000 Dollar investiert hätte – als er im Jahre 1956 von seinem Arbeitszimmer in Omaha aus arbeitete – und dabei geblieben wäre, hätte man Ende 1995 eine Anlage im Wert von 125 Millionen Dollar gehabt.²

Und doch geben die Zahlen an sich nicht den Nimbus wider, den Warren Buffett über die Wall Street gelegt hat. Einmal im Jahr strömten Anhänger und Geld-Leute wie Pilger auf der Hadsch nach Omaha, um zu hören, wie Buffett die Komplexität der Geldanlage, der Wirtschaft und des Finanzwesens zergliederte. Seine Jahresversammlungen wurden zu einem Stück Amerika – wie ein Elvis-Konzert oder eine religiöse Veranstaltung. Finanzgroupies

kamen nach Omaha, umklammerten seine Schriften wie die Bibel und rezitierten seine Aphorismen als kämen sie aus der Bergpredigt.

Sein Gespür für einfache Wahrheiten führte zu einem Schauspiel, das sich sein Leben lang immer wieder abspielen sollte. Lange vor diesen Pilgerfahrten nach Omaha, lange bevor Buffett etwas vorzuweisen hatte, stand er auf College-Partys mit seinem kindlichen, knallroten

Gesicht in einer Ecke und dozierte über das Universum, während sich ein oder zwei Dutzend seiner älteren und betrunkenen Vereinsbrüder um ihn scharten. Ein paar Jahre später, als sich diese Freunde in junge Kollegen verwandelt hatten, die an der Wall Street angingen, war das Ritual das gleiche. Buffett, der Jüngste der Gruppe, ließ sich in einen großen, breiten Klubsessel fallen und ließ sich über das Finanzwesen aus, während die anderen zu seinen Füßen saßen.

Diese ganz eigene Art machte ihn an der Wall Street zu einer Kultfigur. Obwohl die Finanzwissenschaft so undurchdringlich komplex war, konnte Buffett sie so erklären wie ein Supermarktverkäufer über das Wetter spricht. Er vergaß nie, dass hinter jeder Aktie oder Anleihe, wie geheimnisvoll sie auch sein mochte, ein greifbares, ganz normales Geschäft stand. Es schien, als würde er unter dem Fachjargon der Wall Street eine amerikanische Kleinstadtstraße ausgraben.

Es ist schon eine seltsame Ironie, dass die Wall Street in der Zeit, in der sich immer mehr Amerikaner für Investment interessierten, immer komplexer, immer abstruser und immer geheimnisvoller und undurchdringlicher denn je wurde. Als Buffett geboren wurde – mitten in der Depression – fühlten sich die wenigen Amerikaner, die Kapital besaßen, dazu imstande, es selbst zu verwalten. Das taten sie, indem sie es in Blue Chips und Triple-A-Anleihen steckten. Die Depression warf einen langen Schatten, aber der Nachkriegswohlstand ließ ihn verblassen. Heute haben zig Millionen wenigstens einen kleinen Batzen, aber nur wenige fühlen sich damit wohl, ihn zu managen – und noch weniger besitzen die alte Angewohnheit der Vorsicht. Im besten Fall blättern sie täglich nervös den Börsenteil durch, so als könnte jeder tägliche Ausschlag der Zahlen zum Immobilienmarkt oder zur Inflation die lang erwartete „Antwort“ bringen. Im schlechtesten Fall steigen sie mit

einer Ungeduld in Investmentfonds ein und wieder aus, die ihre Großeltern schockiert hätte.

Das Erstaunliche an Buffett war seine Anwendbarkeit in dieser komplexen Zeit. Das Meiste, was Buffett tat, konnte von dem Durchschnittsbürger nachgeahmt werden (und deshalb strömten die Massen nach Omaha). Buffetts Genialität lag vor allem in seinem Charakter – Geduld, Disziplin und Vernunft. Das waren eigentlich übliche Tugenden, aber in der Hitze der finanziellen Leidenschaft waren sie selten und doch unentbehrlich für jeden, der seinen Eifer am Aktienmarkt erproben wollte. In diesem Sinne entfalteten sich Buffetts Charakter und Karriere als eine Art öffentlicher Lehrgang in Investment und amerikanischer Unternehmenskunde. Buffett war sich seiner Rolle von Anfang an bewusst und pflegte die seltsame Angewohnheit, seine Eskapaden aufzuzeichnen, während er sie durchlebte.

Als Investor mied Buffett den Einsatz von Leverage, Futures, dynamischer Hedges, der modernen Portfolio-Analyse und aller abstrusen Strategien, die von Akademikern entwickelt wurden. Im Gegensatz zu dem modernen Portfoliomanager, der eher die Einstellung eines Traders hat, setzte Buffett mit seinem Kapital auf das langfristige Wachstum weniger ausgewählter Unternehmen. In dieser Hinsicht ähnelte er den Magnaten aus früheren Zeiten, zum Beispiel J.P. Morgan, Sr.

Aber der geheimnistuerische Morgan war der Archetyp des Wall-Street-Menschen und Buffett als offener, direkter Mittelwestler war seine Antithese. Er war berühmt dafür, dass er witzelte, die Bankiers „hätten die Skimasken aufsetzen sollen“³; zu einem Freund, dem eine Stelle im Finanzgeschäft angeboten worden war, sagte er, „du wirst nicht viel Gegenverkehr haben, wenn du an der Wall Street aufrecht gehst.“⁴ Er hat einmal geschrieben, er würde

genauso wenig die Meinung eines Investmentbankers zu einem Deal einholen, wie er einen Frisör fragen würde, ob er einen neuen Haarschnitt bräuchte.⁵ Dieser gesund-vernünftige Stammtisch-Witz machte ihn zum Archetyp von etwas Größerem, weitaus Grundlegenderen aus der Vergangenheit des Landes. Damit entsprach er dem tiefen amerikanischen Bedürfnis nach authentischen Helden.

Das war schon immer der weltliche Mythos Amerikas: der unbestechliche einfache Mann aus dem Mittelwesten oder aus dem Westen, der den käuflichen „Ostlingen“ entgegentritt, seien sie Politiker, Banker, Großunternehmer oder sonstwas. Das ist ein Tribut an die Ursprünge dieses Landes, eine Erinnerung daran, dass die ersten authentischen Amerikaner vernichtet wurden. Überlassen wir die Fürsten Europa; das amerikanische Ideal ist schon immer der Selfmade-Man aus der Mitte des Landes – ein Lincoln, ein Twain, ein Will Rogers. In einem Zeitalter ohne Helden haben Buffetts Jünger in Omaha auch das gesucht.

Wie Jack Newfield über Robert Kennedy geschrieben hat, war auch Buffett kein Held, sondern nur eine Hoffnung; kein Mythos, sondern nur ein Mensch.⁶ Trotz seines breit angelegten Scharfsinns war er auch merkwürdig verkümmert. Als er in Paris war, bestand seine einzige Reaktion darin, dass er keine Lust auf Besichtigungen hatte und dass das Essen in Omaha besser war. Sein Talent entsprang seiner unübertrefflichen geistigen Unabhängigkeit, aus seiner Fähigkeit, sich auf seine Arbeit zu konzentrieren und die Welt auszusperrern, aber eben diese Qualitäten forderten auch ihren Tribut. Als Buffett einmal die Verlegerin Katharine Graham in Martha's Vineyard besuchte, machte ein Freund eine Bemerkung über den schönen Sonnenuntergang. Buffett gab zurück, er habe sich nicht darauf *konzentriert*, so als wäre für ihn ein bewusster Akt nötig, sich auf den Sonnenuntergang zu

„konzentrieren“.⁷ Sogar in seinem Ferienhaus am kalifornischen Strand kam es vor, dass Buffett wochenlang den ganzen Tag arbeitete und dem Wasser nie nahe kam.

Wie andere Wunderkinder auch, so bezahlte er dafür einen Preis. Nachdem er in einem Haus aufgewachsen war, in dem es mehr als genug Dämonen gab, lebte er in einer emotionalen Festung. Die wenigen Menschen, die das Büro mit ihm teilten, wussten auch nach Jahrzehnten nichts über das Innere dieses Mannes. Sogar seine Kinder können sich kaum an Momente erinnern, in denen er die oberflächliche Ruhe durchbrach und Gefühle zeigte.

Ein Teil von ihm ist zwar ein Schausteller oder Prediger, aber eigentlich ist er ein zurückgezogener Mensch. Peter Lynch, der Investmentfonds-Magier, hat Buffett in den 1980er-Jahren einmal besucht und er war frappiert von der Stille seines Allerheiligsten. Seine Akten, die sauber alphabetisch geordnet in Aktenschränken standen, sahen wie ein Archiv aus einer anderen Zeit aus. Im Gegensatz zu Lynch hatte er weder Armeen von Tradern noch reihenweise Bildschirme. Buffett hatte weder Kurscharts noch einen Computer – nur einen Zeitungsausschnitt von 1929 und einen antiken Ticker unter einer Glaskuppel. Die beiden gingen auf und ab und erzählten sich ihre legendären Geschichten, was sie gekauft und was sie verkauft hatten. Während Lynch seine Verlierer jede Woche hinausgeworfen hatte, besaß Buffett Jahre über Jahre größtenteils die gleichen wenigen Aktien. Lynch empfand einen Stich, als wäre er in der Zeit zurückgereist.⁸

Buffetts einziges Zugeständnis an das Moderne ist ein Privatjet. Ansonsten bereitet es ihm kaum Vergnügen, sein sagenhaftes Vermögen auszugeben. Er hat weder eine Kunstsammlung noch ein schickes Auto und er hat nie den Geschmack an Hamburgern verloren. Er wohnt in einem ganz normalen Haus in einem baumgesäumten Block in der gleichen Straße, in der er arbeitet. Seine verzehrende

Leidenschaft – und Lust – ist seine Arbeit oder, wie er das nennt, seine Leinwand. Hier enthüllt er die Geheimnisse seines Handwerks und hinterlässt ein Selbstporträt.

ANMERKUNGEN:

1 Die Zahlen beruhen auf den Gesamterträgen 1957 bis 1995. Die „großen“ Indizes sind der Standard & Poor's 500 und der Dow Jones Industrial Average in der Berechnung von S & P und Lipper Analytical Securities. Buffett Partnership hatte in den Jahren 1957 bis 1969 vor Abzug der Gebühren für Buffett einen durchschnittlichen kumulierten Jahresertrag von 29,5 Prozent. Die Aktie von Berkshire Hathaway stieg von 1970 bis 1995 kumuliert um 29,2 Prozent im Jahr.

2 Die Berechnung geht davon aus, dass man die 10.000 Dollar vor dem Jahr 1957 – Buffetts erstem ganzen Jahr – bei Buffett Partnership angelegt hätte, dass man die Anlagesumme nach der Auflösung der Gesellschaft Ende 1969 (inzwischen 160.270 Dollar) für den Kauf von 3.909 Aktien von Berkshire Hathaway zum damaligen Kurs von 41 Dollar eingesetzt hätte und dass man sie bis zum 31. Dezember 1995 gehalten hätte.

3 Berkshire Hathaway Inc., *1989 Annual Report*, S. 21.

4 Peter Derow.

5 Berkshire Hathaway Inc., *1982 Annual Report*, S. 11.

6 Jack Newfield: *Robert Kennedy: A Memoir*, New York, Dutton 1969, S. 19.

7 Wyndham Robertson.

8 Peter Lynch.

OMAHA

„Wie ein in Smaragde gefasster Diamant, eine Zierde am Westufer des Missouri, da liegt es, Omaha, die Wunderstadt des Westens, ein Wunderding an Unternehmergeist, an Fähigkeiten und Fortschrittlichkeit.“

WERBUNG EINER TELEFONGESELLSCHAFT, 1900

Fast ab dem Tag, als Dr. Pollard ihn sechs Pfund schwer und fünf Wochen zu früh auf die Welt holte, war Warren Buffett zahlenhungrig. Als Junge verbrachte er mit seinem Freund Bob Russell Nachmittage auf der vorderen Veranda des Hauses der Russells, von wo aus man eine belebte Kreuzung überblicken konnte, und sie notierten die Nummernschilder der vorbeifahrenden Autos. Wenn sich der Himmel verdunkelte, gingen sie ins Haus, breiteten den *Omaha World-Herald* aus und zählten, wie oft jeder Buchstabe vorkam. Sie füllten ganze Notizbücher mit Zahlenreihen, so als enthielten sie den Schlüssel zu einem euklidischen Rätsel. Oft griff Russel nach dem Almanach und las eine Liste von Städten vor. Eine nach der anderen spuckte Warren die Einwohnerzahl aus. „Ich sagte eine Stadt und er wusste es ganz genau“, erinnerte sich Russell ein halbes Jahrhundert später. „Ich sagte etwa ‚Davenport, Iowa; Topeka, Kansas ; Akron, Ohio.‘ Ich sagte ihm zehn Städte und er wusste sie alle.“ Baseball-Ergebnisse, Pferdewetten – Zahlen aller Art waren Futter für dieses kostbare

Gedächtnis. Gekämmt, geschrubbt und in eine Bank der Dundee Presbyterian Church gesteckt, vertrieb sich Warren sonntags die Zeit mit der Berechnung der Lebenszeit von Kirchenkomponisten. Er stand mit einem Tischtennisschläger und einem Ball im Wohnzimmer und zählte, zählte stundenlang. Er spielte Ewigkeiten lang Monopoly – und zählte seine imaginären Reichtümer.

Der blauäugige, blasse, rotwangige Warren war aber nicht nur von Zahlen fasziniert, sondern auch von *Geld*. Sein erstes Besitztum war ein vernickelter Geldwechsler, den ihm seine Tante Alice geschenkt hatte und den er fortan stolz am Gürtel trug. Als er fünf war, baute er auf dem Gehsteig vor dem Haus einen Kaugummistand auf und verkaufte den Passanten Chiclets. Später verkaufte er Limonade – aber nicht in der ruhigen Straße der Buffetts, sondern vor dem Haus der Russells, wo mehr Verkehr war.

Mit neun zählten Warren und „Russ“ die Kronkorken aus dem Getränkeautomaten an der Tankstelle gegenüber vom Haus der Russells. Das war kein leeres Zählen, sondern primitive Marktforschung. Wie viele Orange Crush-Deckel? Wie viele Cola-Deckel, wie viele Root-Beer-Deckel? Die Jungs fuhren die Kronkorken in einem Karren weg und lagerten sie in Warrens Keller, und zwar haufenweise. Es fragte sich, welche Marke verkaufte sich am besten? Was war das beste Geschäft?

In einem Alter, in dem die wenigsten Kinder wussten, was Geschäfte waren, bekam Warren von seinem Vater, der Börsenmakler war, Tickerstreifen; er breitete sie auf dem Boden aus und entzifferte mithilfe des Standard & Poor's seines Vaters die Aktiensymbole. Er suchte den örtlichen Golfplatz nach gebrauchten, aber verkäuflichen Bällen ab. Er ging zur Rennbahn Ak-Sar-Ben („Nebraska“ rückwärts) und durchkämmte den sägemehlbedeckten Boden; er schaute sich die zerknüllten, weggeworfenen Zettel an und

häufig fand er einen Gewinn, der versehentlich weggeworfen worden war. Während der drückend heißen Sommer von Nebraska trugen Warren und Russ die Golfschläger für die reichen Gentleman im Omaha Country Club und verdienten drei Dollar am Tag. Und als sie am Abend im stillen Zwielflicht des Mittelwestens auf der Bank auf der Veranda der Russells schaukelten, brachten die Parade der Nashes und Studebakers und das Scheppern der Straßenbahn Warren auf einen Gedanken. Dieser ganze Verkehr hatte nichts Besseres zu tun als genau am Haus der Russells vorbeizufahren, sagte er immer – wenn es nur eine Möglichkeit gäbe, damit Geld zu machen. Russells Mutter Evelyn erinnerte sich nach 50 Jahren noch daran. „Der viele Verkehr“, sagte er immer wieder zu ihr. „Was für eine Schande, dass Ihr an den vorbeifahrenden Leuten kein Geld verdient.“ Als könnten die Russells an der North 52nd Street ein Mauthäuschen aufstellen. „Was für eine Schande, Frau Russell.“

Aber wo kam das her?

Warren war das zweite von drei Kindern und der einzige Sohn. Seine Mutter war eine zierliche, resolute Frau aus einer Kleinstadt in Nebraska. Sie hatte ein lebhaftes Temperament und – wie man von Frauen zu sagen pflegte, die in eine unterstützende Rolle verbannt waren – „konnte gut kopfrechnen“. Warrens Vater, ein ernster, aber freundlicher Mann, übte mit Sicherheit den größten Einfluss auf Warren aus. Indem er Warrens Augen für die Welt der Aktien und Anleihen öffnete, hat er wohl einen Keim gelegt, aber soweit sich das in Erfahrung bringen lässt, reichte Howard Buffetts Zahlenverstand nicht an den seines Sohnes heran. Das gilt auch für seine Leidenschaft, Geld zu verdienen. Was also veranlasste Warren, diesen gesitteten, gemütlichen Haushalt zu verlassen – und auf dem Boden der Rennbahn herumzukriechen, als wäre er eine Austerbank mit Perlen? Was versetzte ihn Jahre später in

die Lage, seine Geschäftskollegen – immer und immer wieder – dadurch in Staunen zu versetzen, dass er Zahlenkolonnen im Kopf durchrechnete und dass er sich enzyklopädische Datenmengen genauso leicht merkte wie die Einwohnerzahl von Akron? Warrens jüngere Schwester Roberta sagt dazu einfach: „Ich glaube, das waren die Gene.“

Es hieß, die Buffetts seien freundlich und sanftmütig, und diese Züge hielten sich. Sie waren geschickt im Beruf und gaben ungern etwas aus. Der erste bekannte Buffett in Amerika war John Buffett, ein Sergeweber, der von Hugenotten abstammte. Im Jahr 1696 heiratete er in Huntington an der Nordküste von Long Island Hannah Titus.¹ Die Buffetts blieben bis nach dem Bürgerkrieg als Bauern auf Long Island. Aber sie hatten auch einen ehrgeizigen Zug, der zu der genügsamen Art der Familie in Widerspruch stand. Im Jahr 1867 sollte Sidney Homan Buffett im Auftrag seines Großvaters Zebulon Buffett Land roden. Als er hörte, dass er einen Tagelohn von 50 Cent bekommen sollte, war er so empört, dass er die Axt niederlegte und sich in den Westen aufmachte. Er nahm in Omaha eine Stelle als Postkutscher an und 1869 eröffnete er das Lebensmittelgeschäft S.H Buffett. Als sich Omaha noch in den Anfängen als Pionierstadt befand, ließen sich die Buffetts im Geschäftsleben der Stadt nieder – anderthalb Meilen von dem bewaldeten Ort entfernt, an dem sich später das Büro des reichsten Mannes Amerikas befinden sollte.

Omaha war eine Anhäufung von Blockhäusern, die sich gegen die zerklüfteten Felsen lehnte, die sich vom Missouri her erheben. Die Prärie lag zwar vor der Tür, aber die Stadt selbst war hügelig. Das Gebiet war bis 1854 Wildnis gewesen, als ein Vertrag mit den Maha-Indianern (später Omahas) das Territorium Nebraska für Siedlungen freigab.

Der wegweisende Moment für das Wachstum der Stadt war 1859, als ein Eisenbahnanwalt aus Illinois namens Abraham Lincoln die Region besuchte und ein Stück Land in Besitz nahm, das als Sicherheit für einen geplatzten Kredit gedient hatte. Ein paar Jahre später bestimmte Präsident Lincoln die Stadt zum östlichen Endpunkt der Union Pacific Railroad.² Sidney Buffett eröffnete seinen Laden zum perfekten Zeitpunkt, nämlich drei Monate, nachdem die Eisenbahnen den Kontinent verbunden hatten. Omaha war schon „der große Absprungplatz“ für Lokomotiven, die durch die Prärie schnauften.³ Schon bald wimmelteesvor Siedlern, Nichtstuern, Spekulanten, Bürgerkriegsveteranen, Eisenbahnleuten, ehemaligen Sträflingen und Prostituierten. Viele kamen in das Lebensmittelgeschäft Buffett, wo Sidney Wachteln, Wildenten und Präriehühner verkaufte. Zebulon beurteilte seine Aussichten höchst skeptisch. In einem Brief an seinen 21-jährigen Enkel betonte er, dass geschäftliche Vorsicht die Parole der Buffetts war.

„Du kannst nicht erwarten, dass du viel verdienst, aber ich hoffe, dass die Geschäfte im Frühjahr besser gehen. Aber wenn du es nicht schaffst, höre rechtzeitig auf, damit du deine Schulden bezahlen und deine Kreditwürdigkeit bewahren kannst, denn *das ist besser als Geld.*“⁴

Aber die junge Stadt gedieh und mit ihr gedieh auch Sidney. In den 1870er-Jahren gab es in Omaha gusseiserne Architektur und ein Opernhaus. Um die Jahrhundertwende gab es Hochhäuser, eine Kabelbahn und die Einwohnerzahl stieg über 140.000. Sidney baute ein größeres Geschäft und nahm zwei Söhne in die Firma. Der jüngere von ihnen, Ernest – der spätere Großvater von Warren – hatte den Geschäftssinn der Familie. Er stritt sich mit seinem Bruder

um eine Frau, und als er sie heiratete, sprachen die Brüder nicht mehr miteinander. Im Jahr 1915 verließ Ernest das Geschäft in der Stadtmitte und eröffnete im westlichen Teil der Stadt ein neues Geschäft namens Buffett & Son.

Wieder einmal hatte ein Buffett den Zeitpunkt äußerst geschickt gewählt. Die Bevölkerung Omahas verlagerte sich vom Fluss aus nach Westen. Ernest erkannte die Chancen in der Vorstadt; er richtete einen Lieferdienst ein und verkaufte auf Kredit. Schon bald gaben die Köche reicher Familien ihre Bestellungen telefonisch an Buffett & Son durch. Das Geschäft wuchs und Ernest schlug in die knauserige Art der Buffetts. Er bezahlte den Lageristen die fürstliche Summe von zwei Dollar für eine Elf-Stunden-Schicht und lieferte dazu noch einen Vortrag über die Übel des Mindestlohns und ähnlicher „sozialistischer“ Verordnungen. Der große, imposante Ernest führte den Laden nicht nur – er tyrannisierte ihn.

Ernests Sohn Howard – Warrens Vater – hatte keine Lust, Lebensmittelhändler in der dritten Generation zu werden. Howard war ein ebenso unabhängiger Geist wie Ernest, aber mit mehr Wärme und ohne das Getöse. Er arbeitete kurz an einer Ölpipeline in Wyoming, aber sein eigentliches Interesse galt geistigen Dingen. An der University of Nebraska in Lincoln arbeitete Howard als Redakteur für den *Daily Nebraskan* und strebte eine Laufbahn als Journalist an. Er war nicht besonders attraktiv, er hatte dunkle Haare und einen fesselnden Blick. Als Präsident der Studentenverbindung konnte er sich die Schönheiten aus der Gesellschaft aussuchen. Aber in seinem Abschlussjahr lernte Howard ein Landmädchen aus einfachen Verhältnissen kennen, das alles andere als Teil der „Gesellschaft“ war.

Leila Stahl war in West Point in Nebraska aufgewachsen, einem farblosen, ländlichen Städtchen mit 2.200

Einwohnern. Ihr Vater John Ammon Stahl war Besitzer der Wochenzeitung *Cuming County Democrat*. Die meisten Menschen in der Stadt waren deutscher Abstammung und die englischsprachigen Stahls waren Außenseiter. Leilas Mutter fühlte sich besonders isoliert, sie war häufig bettlägerig und depressiv. Leila, ihr Bruder und ihre zwei Schwestern mussten sich selbst durchschlagen und Leila musste ihrem Vater beim *County Democrat* helfen. Ab der fünften Klasse saß sie auf einem Hocker und setzte Typen, zuerst von Hand und später mit einer Linotype. Wenn ein Zug in West Point hielt, rannte sie manchmal schnell in einen Wagon und interviewte Passagiere, um Material für die Nachrichtenspalten zu bekommen. An den Donnerstagen stand das schmale Schulmädchen neben der Walze der riesigen Druckerpresse, nahm die Zeitungsbögen mit festem Griff und achtete genau darauf, dass sie sie exakt im richtigen Moment herauszog. Schon bald bekam Leila pochende Kopfschmerzen, synchron zum Rhythmus der Druckerpresse des *County Democrat*.

Nach dem Abschluss der Highschool mit 16 Jahren musste Leila noch drei Jahre lang arbeiten, damit sie sich das Schulgeld für Lincoln leisten konnte. Auf der Suche nach einer Stelle beim *Daily Nebraskan* erschien sie in Howard Buffetts Büro; sie hatte ihre Kindheit mit einer spitzen Zunge und einem schrägen Sinn für Humor überlebt. Sie war hübsch, kaum über einen Meter fünfzig, hatte sanfte Gesichtszüge und wellige braune Haare. Sie hat einmal gesagt, sie habe „im Hauptfach Heiraten studiert“⁵ – für eine Frau mit der Aussicht, nach West Point zurückzukehren, kein unvernünftiges Fach.

Howard stellte sie ein und bat sie gleich um ein Rendezvous. Sie fühlten sich beide sofort zueinander hingezogen. Als Howards Abschluss näher rückte, hielt er um ihre Hand an. John Stahl war ein gebildeter Mann und hatte gehofft, dass seine Tochter das College abschließen würde, aber er gab