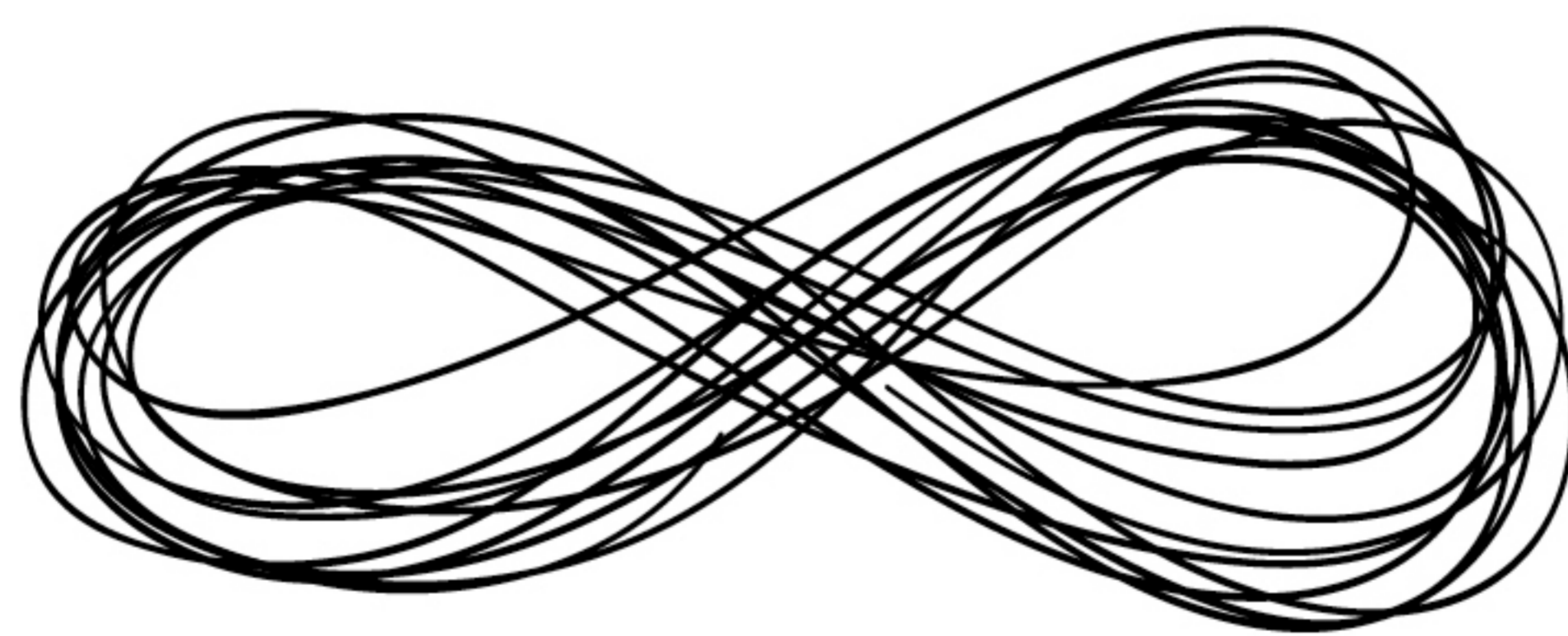


„Nadčasové lekcie o peniazoch, živote, rozprávaní príbehov, ambíciách a spokojnosti. Táto malá knižka obsahuje múdrosť celej knižnice.“

— DEREK THOMPSON, *The Atlantic*

Tak ako vždy

SPRIEVODCA K TOMU, ČO SA **NIKDY** NEZMENÍ

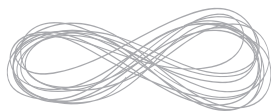


MORGAN
HOUSEL

Od autora knihy *Psychológia peňazí*

Tak ako vždy

Tak ako vždy



SPRIEVODCA K TOMU,
ČO SA NIKDY NEZMENÍ

MORGAN HOUSEL



aurora

Z anglického originálu Morgan Housel: *SAME AS EVER*,
ktorý vyšiel vo vydavateľstve Portfolio v roku 2023,
preložila Miriam Ghaniová.

Vydalo Vydavateľstvo AURORA spol. s r. o., v Bratislave v roku 2024.
Číslo publikácie 29.

Jazyková redakcia Albert Lučanský
Odborná redakcia Michal Šimurka
Jazyková korektúra Mária Pavligová
Zodpovedný redaktor Matúš Mládek
Technická redakcia Ivana Mládeková
Sadzba Samuel Ryba – Design Ryba
Tlač Těšínské papírny, s.r.o., Český Těšín

Prvé vydanie

Copyright © 2023 Morgan Housel

This edition published by arrangement with Portfolio, an imprint
of Penguin Publishing Group, a division of Penguin Random House LLC.
Všetky práva vyhradené vrátane práva na reprodukciu vcelku
alebo po častiach v akejkoľvek forme.

Translation © Miriam Ghaniová 2024
Slovak edition © Vydavateľstvo Aurora 2024

Kniha **ISBN 978-80-8250-110-3**
eBook **ISBN 978-80-8250-111-0**

Venujem primeraným optimistom

„Náš život je naozaj taký, aký bol vždy...
Pretrvávajú tie isté fyziologické a psychologické procesy,
ktoré sme si prisvojovali po stovky tisíc rokov.“

— CARL JUNG

„Múdri v každom veku hovorili stále to isté a blázni,
ktorých bolo vždy oveľa viac, sa svojím spôsobom
tiež správali zakaždým rovnako. Úplne opačne.“

— ARTHUR SCHOPENHAUER

„História sa neopakuje, ale človek áno.“

— VOLTAIRE

„Naučila som sa dôležitý trik: aby ste vedeli predpovedať
budúcnosť, musíte si trénovať pohľad do minulosti.“

— JANE MCGONIGALOVÁ

„Mŕtvi majú nad živými prevahu... Štrnásť k jednému.
No a my takéto nahromadené skúsenosti obrovskej
väčšiny ľudstva na vlastné riziko ignorujeme.“

— NIALL FERGUSON

23 kapitol o tom, čo sa nikdy nezmení

Úvod

Malé zákony života 13

Visiac na vlásku

Ak viete, odkiaľ prichádzame, uvedomujete si,
že vôbec netušíme, kam vlastne ideme. 17

Riziko je to, čo nevidíte

Budúcnosť vieme predpovedať perfektne, len prekvapenia nie.
No a na tých väčšinou záleží najviac. 27

Očakávania a realita

Prvým pravidlom šťastia sú nízke očakávania. 35

Divoké mysle

Ľudia, ktorí premýšľajú o svete jedinečným spôsobom,
ktorý sa vám páči, takmer určite premýšľajú o svete
aj jedinečným spôsobom, ktorý sa vám páčiť nebude. 45

Divoké čísla

Ľudia nechcú presnosť. Chcú istotu. 53

Najlepší príbeh vyhráva

Príbehy sú vždy silnejšie ako štatistiky. 63

To mi nejako nevyhádzá

Svet poháňajú sily, ktoré sa nedajú zmerať. 73

Pokoj zasieva semená šialenstva

Šialené ešte neznamená pokazené.

Šialenstvo je normálne; prekročiť hranicu šialenstva
je tiež normálne. 83

Príliš veľa, príliš skoro, príliš rýchlo

Dobry nápad na steroidoch sa rýchlo zmení na hrozny nápad. 93

Keď sa dejú zázraky

Stres vám upriami pozornosť tisíckrát lepšie ako pohodlný život. 101

Jednodňové tragédie a dlhodobé zázraky

Dobré správy sa musia najprv nabaliť, a to vždy chvíľu trvá.

Ale zlé správy spôsobí strata dôvery či katastrofálny omyl,
a tie nastanú v okamihu. 113

Drobný a veľkolepý

Keď sa malé veci nabalia a vzniknú veci neobyčajné. 119

Nadšenie a zúfalstvo

Pokrok si vyžaduje koexistenciu optimizmu a pesimizmu. 125

Obete dokonalosti

Byť trochu nedokonalý má obrovskú výhodu. 131

Má to byť ťažké

Všetko, čo za niečo stojí, aj trochu bolí.

Trik je v tom, tú bolesť neriešiť. 137

Bežte ďalej

Väčšina konkurenčných výhod nakoniec zanikne. 145

Zázraky budúcnosti

Vždy máme pocit, že zaostávame, a ľahko podceníme
potenciál nových technológií. 153

**Ťažšie, ako to vyzerá, a vôbec nie
také zábavné, aké sa to zdá**
„Tráva je vždy zelenšia na tej strane,
ktorá je pohnojená volovinami.“ 159

Stimuly: najmocnejšia hybná sila sveta

So šialenými stimulmi prichádza šialené správanie.
Ľudia si vedia ospravedlniť či obhájiť takmer všetko. 163

Teraz to chápete

Nič nie je presvedčivejšie ako to, čo ste zažili na vlastnej koži. 169

Časové horizonty

Hovoriť „bežím na dlhú trať“ je trochu ako stáť
na úpätí Mount Everestu, ukázať na vrchol a povedať:
„Tam smerujem.“ To je pekné.
Teraz však ešte len prichádza skúška. 175

Prílišná snaha

Za náročnosť sa body neudelujú. 181

Rany sa hoja, jazvy pretrvávajú

Čo také si zažil, čo som ja nezažil,
že kvôli tomu veríš v to, čo robíš?
Rozmýšľal by som o svete tak ako ty,
keby som zažil to isté, čo ty? 189

Otázky 197

Podakovanie 201

Poznámky 203

Úvod



Malé zákony života

Raz som obedoval s človekom, ktorý má blízko k Warrenovi Buffettovi.

Tento chlapík – budeme ho volať Jim (nie je to jeho pravé meno) – jazdil s Buffettom po Omahe v Nebraske koncom roku 2009. Svetová ekonomika bola v tom čase ochromená a Omaha nebola výnimkou. Obchody boli zatvorené, podniky zadebnené.

Jim povedal Warrenovi: „Teraz je to také zlé. Ako sa z toho tá ekonomika vôbec spamätá?“

Warren mu odpovedal: „Jim, vieš, aká bola najpredávanejšia tyčinka v roku 1962?“

„Nie,“ povedal Jim.

„Snickers,“ odvetil Warren. „A vieš, aká je najpredávanejšia tyčinka dnes?“

„Nie,“ povedal Jim.

„Snickers,“ povedal Warren.

Potom nastalo ticho. To bol koniec rozhovoru.

Toto je kniha krátkych príbehov o tom, čo sa v meniacom sa svete nikdy nemení.

Dejiny sú plné prekvapení, ktoré nikto nemohol predvídať.

No sú tiež plné toľkej nadčasovej múdrosti.

Keby ste cestovali v čase o päťsto rokov do minulosti alebo o päťsto rokov do budúcnosti, boli by ste ohromení, ako veľmi sa zmenila technológia a medicína. Geopolitické usporiadanie by vám nedávalo zmysel. Jazyky a nárečia by vám pripadali úplne cudzie.

Avšak všimli by ste si, že ľudia prepadajú chamtivosti a strachu rovnako, ako to vidíme v našom súčasnom svete.

Boli by ste svedkami toho, ako ľudí ovplyvňuje riziko, závisť a kmeňové príbuzenstvo spôsobmi, ktoré sú vám známe.

Videli by ste prílišnú sebaistotu a krátkozrakosť, ktoré vám pripomínajú dnešné správanie ľudí.

Našli by ste ľudí, ktorí hľadajú tajomstvo šťastného života a snažia sa nájsť istotu, hoci žiadna neexistuje, a to spôsobmi, ktoré sú veľmi podobné.

Pri prechode do neznámeho sveta by ste strávili niekoľko minút pozorovaním správania ľudí a povedali by ste si: „Aha, toto som už videl. Tak ako vždy.“

Zmena upúta našu pozornosť, pretože je prekvapujúca a vzrušujúca. Na druhej strane správanie, ktoré sa nikdy nemení, je najsilnejšou lekciou histórie, pretože je predobrazom toho, čo môžeme očakávať v budúcnosti. Vašej budúcnosti. *Budúcnosti každého z nás*. Bez ohľadu na to, kto ste, odkiaľ ste, koľko máte rokov alebo koľko zarábate – existujú nadčasové lekcie ľudského správania, ktoré patria k tomu najdôležitejšiemu, čo sa kedy môžete naučiť.

Je to jednoduchá myšlienka, no veľmi ľahko prehliadnuteľná. A keď ju pochopíte, budete schopní lepšie porozumieť svojmu vlastnému životu, tomu, prečo je svet taký, aký je, a ľahšie sa vyrovnáte s tým, čo vás čaká v budúcnosti.

Zakladateľ Amazonu Jeff Bezos raz povedal, že sa ho často pýtajú, čo sa zmení v najbližších desiatich rokoch. „Takmer nikdy nedostanem otázku: Čo sa v najbližších desiatich rokoch nezmení?“ povedal. „A ja tvrdím, že tá druhá otázka je v skutočnosti dôležitejšia.“

Veci, ktoré sa nikdy nezmenia, sú dôležité, pretože sa na ne môžete na sto percent spoľahnúť. Viete, ako budú formovať budúcnosť. Bezos povedal, že si nedokáže predstaviť budúcnosť, v ktorej zákazníci

Amazonu nebudú chcieť nízke ceny a rýchlu dopravu – takže do týchto vecí môže vo veľkom investovať.

Rovnaká filozofia funguje takmer v každej oblasti života.

Neviem, čo sa bude na akciovom trhu diať budúci rok (alebo v ktorýkoľvek iný rok). Som si však istý náchylnosťou ľudí k chamtivosti a strachu, to sa nemení. Budem tomu teda venovať svoj čas a mentálnu energiu.

Netuším, kto vyhrá nasledujúce prezidentské voľby. Som si však istý tým, ako náklonnosť ľudí ku kmeňovým identitám ovplyvňuje ich myslenie, ktoré je rovnaké dnes ako pred tisíc rokmi a bude rovnaké aj o ďalších tisíc rokov.

Nedokážem povedať, ktoré podniky budú v nasledujúcom desaťročí dominovať. Ale poviem vám, ako vedúcim podnikov často stúpne úspech do hlavy, zlenivejú, narastú im pupky a nakoniec prídu o každú výhodu, čo mali. Tento príbeh sa za stovky rokov nezmenil a nikdy sa nezmení.

Filozofi strávili stáročia myšlienkou, že existuje nekonečné množstvo ciest, ktorými sa váš život môže uberať, a vy len čistou náhodou žijete práve v tejto jednej... Je to zvláštna úvaha, ktorá vedie k otázke: Čo by platilo v *každej predstaviteľnej verzii* vášho života, nielen v tejto? Takéto univerzálne pravdy sú zrejme to najdôležitejšie, na čo sa treba zamerať, pretože sa nespoliehajú na náhodu ani šťastie.

Podnikateľ a investor Naval Ravikant to vyjadril takto: „V 1 000 paralelných vesmíroch chcete byť bohatí v 999 z nich. V 50 bohatí byť nechcete, lebo sa vám pošťastilo, takže šťastie z toho treba vynechať. Chcem žiť tak, aby ak sa môj život odohrá 1 000-krát, v 999 prípadoch uspejem.“

Práve o tom je táto kniha: Čo by platilo v každom jednom z tisíc paralelných vesmírov?

Každú z nasledujúcich dvadsiatich troch kapitol môžete čítať samostatne, takže pokojne preskakujte a vyberajte si podľa vlastného uváženia. Ich spoločným znakom je presvedčenie, že každá z týchto tém bude o stovky rokov rovnako aktuálna, ako bola aj pred stovkami rokov.

Kapitoly sú krátke, nemáte za čo. Mnohé sú z môjho blogu na stránkach Collaborative Fundu, kde píšem o prieniku peňazí, histórie a psychológie.

Prvá sa zaoberá tým, aký je svet krehký, a má aj osobný príbeh o najdesivejšom dni môjho života.

Visiac na vlásku



Ak viete, odkiaľ prichádzame,
uvedomujete si, že vôbec netušíme,
kam vlastne ideme.

Veľkým poučením z minulosti je poznanie, na akom tenučkom vlásku visí celý svet. Niektoré z najväčších a najzávažnejších zmien v dejinách sa udiali vďaka úplne náhodnému, nepredvídateľnému a nepremyslenému stretnutiu či rozhodnutiu, ktoré viedlo k zázraku alebo chaosu.

Spisovateľ Tim Urban raz napísal: „Keby ste sa vrátili v čase pred svoje narodenie, báli by ste sa čo i len pohnúť, pretože by ste vedeli, že aj tie najmenšie štachance do prítomnosti môžu mať zásadný vplyv na budúcnosť.“

Až strašidelne pravdivé.

Dovoľte mi osobný príbeh o tom, ako som sa o túto tému začal zaujímať.

Vyrastal som pretekaním na lyžiach okolo jazera Tahoe. Bol som členom lyžiarskeho tímu Squaw Valley a desať rokov sa môj svet netočil okolo ničoho iného.

Náš lyžiarsky tím tvoril tucet pretekárov. Začiatkom tretieho tisícročia sme boli tínedžeri a väčšinu života sme strávili spolu. Lyžovali sme šesť dní v týždni, desať mesiacov v roku. Za snehom sme precestovali celý svet.

Väčšinu ostatných pretekárov som veľmi dobre nepoznal – trávili sme spolu príliš veľa času a štekali po sebe ako psy. No štyria z nás sa stali nerozlučnými priateľmi. Toto je príbeh dvoch z nich, Brendana Allana a Bryana Richmonda.

15. februára 2001 sa náš tím vrátil z pretekov v Colorade. Náš let domov meškal, pretože jazero Tahoe zasiahla snehová búrka, extrémna aj na miestne pomery.

Na čerstvom prašane sa pretekať nedá – treba dobre udupaný sneh. Tréning bol teda zrušený a Brendan, Bryan a ja sme sa chystali na týždeň takzvaného voľného lyžovania: blbnutie, lyžovanie a zábava.

Začiatkom toho mesiaca napadlo v Tahoe niekoľko metrov ľahkého, nadýchaného snehu, ktorý pochádza zo studeného vzduchu. Búrka, ktorá udrela v polovici februára, bola však iná. Bola teplá, sotva na bode mrazu, a silná, pričom priniesla tri metre ťažkého, mokrého snehu.

Vtedy sme na to nemysleli, avšak kombinácia ťažkého snehu na tom nadýchanom vytvára učebnicové lavínové podmienky. Ľahký základ snehu s ťažkou vrstvou navrchu je neuveriteľne krehký a náchylný na zosuv.

Lyžiarske strediská vedľa zákazníkov pred lavínami celkom dobre chránia. Uzatvárajú najnebezpečnejšie zjazdovky a výbušninami úmyselne spúšťajú lavíny neskoro v noci, ešte pred ranným príchodom športuchtivých ľudí.

Lenže tento systém vám veľmi nepomôže, keď lyžujete mimo vyznačených zjazdoviek. Keď pásy s nápisom „ZÁKAZ VSTUPU“ statočne podliezate.

Ráno 21. februára 2001 sme sa Brendan, Bryan a ja stretli v šatni lyžiarskeho tímu Squaw Valley, ako už stokrát predtým. Bryanove posledné slová, keď v to ráno odchádzal z domu, boli: „Neboj, mami, mimo zjazdovky nepôjdem.“

Samozrejme, že hneď ako sme si zapli lyže, sme mimo zjazdovky išli.

Zadná časť Squaw Valley (teraz sa volá Palisades Tahoe), za sedačkovou lanovkou KT-22, je asi poldruha kilometra dlhý úsek hory, ktorý oddeľuje Squaw od lyžiarskeho strediska Alpine Meadows.

Je to parádny svah, strmý a otvorený, s kopcovitým terénom.

Pred 21. februárom som na ňom lyžoval možno tucetkrát. Nepatrilo medzi naše časté miesta, pretože je časovo náročný. Vyplúje vás na vedľajšiu cestu, odkiaľ sme sa stopom museli vracat späť do šatne.

Brendan, Bryan a ja sme sa rozhodli, že si ho v to ráno zlyžujeme.

Podliezol som pásku a pár sekúnd nato ma zachytila lavína.

Nikdy predtým som žiadnu nezažil, no na toto nezabudnem. Nepočul som ani nevidel, ako sa spustila. Len som si zrazu uvedomil, že lyže už nemám na zemi – doslova som sa vznášal v oblaku snehu. V takýchto situáciách úplne strácate kontrolu, pretože namiesto toho, aby ste vy tlačili na sneh a hýbali lyžami, sneh tlačí vás. Treba len udržať rovnováhu a zostať vzpriamený, viac sa robiť nedá.

Lavína bola malá a rýchlo sa skončila.

„Videli ste tú lavínu?“ spomínam si, ako som sa opýtal, keď sme sa dostali na cestu.

„Haha, to bola paráda,“ povedal Brendan.

Keď sme sa stopom vracali do šatne, o lavíne už nepadlo ani slovo.

Pri návrate do Squaw Valley si to chceli Brendan a Bryan zopakovať.

Neviem prečo, no mne sa veru nechcelo.

Dostal som však nápad. Brendan a Bryan si to zlyžujú a ja obídem kopec autom a na konci ich vyzdvihnem, aby sa nemuseli vracat stopom.

Dohodli sme sa na tomto pláne a pobrali sme sa každý svojou cestou.

O pol hodiny som sa vydal na tú vedľajšiu cestu, kde som mal vyzdvihnúť Brendana a Bryana.

Neboli tam.

Čakal som ďalších tridsať minút, potom som to vzdal. Zlyžovať to trvalo asi minútu, takže som vedel, že neprídu. Myslel som si, že ma predbehli a už sa vrátili stopom.

Vrátil som sa do našej šatne a očakával som, že ich tam nájdem. Ani tam však neboli. Nikto, koho som sa opýtal, ich nevidel.

Neskôr, okolo 16.00, mi domov zavolala Bryanova mama.

Pamätám si každé slovo.

„Ahoj, Morgan, Bryan dnes neprišiel do práce. Nevieš, kde je?“ spýtala sa.

Povedal som jej pravdu. „Dnes ráno sme lyžovali na zadnej strane KT-22. On a Brendan šli znova, chystal som sa ich vyzdvihnúť na ceste. No neboli tam a odvtedy som ich nevidel.“

„Panebože,“ vydýchla a zložila.

Bryanova mama bola skúsená lyžiarka. Myslím si, že v tej chvíli si dala dve a dve dohromady. Ja tiež.

Hodiny ubiehali a obavy sa zmocňovali každého.

Nakoniec niekto zavola na políciu a podal hlásenie o nezvestných osobách. Policajti to nebrali veľmi vážne a naznačili, že Brendan a Bryan sa pravdepodobne len vytratilí niekam piť.

Vedel som, že to nie je pravda. „Topánky majú presne tam,“ povedal som a ukázal na Brendanove a Bryanove tenisky na podlahe šatne. „To znamená, že obuté majú stále lyžiarky. A teraz je deväť hodín večer. Je deväť hodín večer a oni majú obuté lyžiarky.“ V tej chvíli sme si všetci naozaj uvedomili, aké zlé to je.

Okolo desiatej mi povedali, aby som išiel do Squaw Valley k hasičom, kde som sa stretol s miestnym pátracím a záchranným tímom.

Vysvetlil som im všetko, čo sme Brendan, Bryan a ja v ten deň robili. Členovia pátracieho tímu vytiahli veľké fotomapy, isto fotené z helikoptéry. Ukázal som im, kde presne sme podliezli pásku.

Povedal som im aj o malej lavíne, ktorá spadla v to ráno. Hneď ako som to spomenul, videl som, ako sa záchranárom v hlavách všetko spája. Pamätám si, že keď som dohovoriť, dvaja záchranári sa na seba pozreli a povzdychli si.

Uprostred noci, s obrovskými reflektormi a tímom pátracích psov, sa záchranári vydali hľadať Brendana a Bryana.

Neskôr som sa dozvedel, že len čo vstúpili do zakázaného terénu, kde som im povedal, že sme lyžovali, objavili čerstvé trhliny lavínového poľa. Bolo obrovské, „akoby sa odtrhla polovica hory,“ vraví mi jeden z nich.

Do šatne som sa vrátil okolo polnoci. Na parkovisko v Squaw Valley sa zmestí niekoľko tisíc áut. V tomto čase už bolo takmer prázdne. Všetci odišli domov, okrem dvoch áut zaparkovaných vedľa seba: Brendanovho džípu a Bryanovho Chevrolet pikapu.

Pokúsil som sa zaspáť na lavičke v šatni, ale nemohol som zažmúriť oka. Spomínam si, že som si predstavoval, ako každú chvíľu Brendan a Bryan vojdú dnu a spolu sa zasmejeme, ako som na nich musel volať policajtov.

O deviatej ráno bola šatňa plná ďalších lyžiarov, rodičov, priateľov a rodiny, ktorí chceli pomôcť. Premenila sa na hlavný stan pátracej akcie.

Lahol som si na lavičku a konečne som zaspal.

O pár minút neskôr ma zobudil krik a rozruch.

Vedel som, čo sa stalo. Nebolo treba rečí.

Vyšiel som na druhé poschodie, kde som na pohovke našiel Bryanovu mamu. Ten krik patril jej.

„Je mi to tak ľúto,“ povedal som jej so slzami v očiach.

Také chvíle sa ťažko opisujú. Nevedel som, čo iné mám povedať. Ani teraz neviem, čo iné by som jej povedal.

Pátracie psy vyčuchali v lavínovom poli miesto, kde záchranári so sondážnymi tyčami našli Brendana a Bryana pochovaných pod takmer dvojmetrovou vrstvou snehu.

Narodili sa s rozdielom jedného dňa a zomreli len pár metrov od seba.

Neskôr v ten deň som išiel za otcom do práce. Chcel som byť v kruhu rodiny. Čakal ma na parkovisku a vraví: „Ešte nikdy som nebol taký šťastný, že ťa vidím.“ To bolo jediný raz v mojom živote, čo som ho videl plakať.

Až do tej chvíle mi nedošlo, ako blízko som bol k tomu pridať sa k Brendanovi a Bryanovi na tom osudnom zjazde.

Začal som rozmýšľať. Prečo som s nimi v to ráno zadnú stranu raz zlyžoval, a potom už nie? To rozhodnutie mi celkom istotne zachránilo život.

Premýšľal som o tom miliónkrát. Nemám potuchy.

Jednoducho neviem.

Neexistuje žiadne vysvetlenie.

Nepremyslel som si to, nezohľadnil som nebezpečenstvo, neporadil som sa s odborníkom, nezvážil som pre a proti.

Bola to úplná náhoda, náhodný a nepremyslený kus hlúpeho šťastia, ktorý sa stal najdôležitejším rozhodnutím môjho života – oveľa dôležitejším ako každé úmyselné rozhodnutie, ktoré som kedy urobil – alebo ešte urobím.

To je môj osobný príbeh a možno máte podobný aj vy. Ale keď sa pozriete bližšie na dejiny sveta, myslím si, že uvidíte, že takýchto príbehov je plno.

Ukážem vám tri bizarné príklady toho, aká veľká časť dnešného sveta závisí len od zopár maličkostí, ktoré by vám ani vo sne nenapadli.

Bitka pri Long Islande sa stala pre armádu Georgea Washingtona katastrofou. Jeho 10-tisíc vojakov rozdrvili Briti so svojou flotilou 400 lodí.

Mohlo sa to však skončiť oveľa horšie. Mohol to byť koniec americkej vojny za nezávislosť.

Stačilo, aby Briti vyplávali po East River a Washingtonove vojská zahnané do kúta by vyhladili.

To sa však nikdy nestalo, pretože vietor nefúkal správnym smerom, a znemožnil tak plavbu po rieke.

Historik David McCullough raz v rozhovore s Charliem Roseom povedal, že „keby v noci dvadsiateho ôsmeho augusta [1776] fúkal vietor opačným smerom, myslím si, že by bolo po všetkom“.

„Neboli by žiadne Spojené štáty americké?“ spýtal sa Rose.

„Myslím, že nie,“ povedal McCullough.

„Čiže dejiny sa zmenili iba kvôli vetru?“ spýtal sa Rose.

„Rozhodne,“ odvetil McCullough.

Kapitán William Turner, nútený šetriť, odstavil štvrtú kotoľňu na svojom obrovskom parníku počas plavby z New Yorku do Liverpoolu. Toto rozhodnutie spomalilo plavbu lode o deň, čo bola síce otrava, ale za tú úsporu stála, osobná lodná doprava totiž zápasila s ekonomickými problémami.

On ani nikto iný netušil, akým osudovým sa to rozhodnutie stane.

Oneskorenie znamenalo, že sa Turnerova loď *Lusitania* plavila priamo do cesty nemeckej ponorky.

Lusitaniu zasiahlo torpédo, pričom zahynulo takmer 1 200 cestujúcich. Loď sa stala najdôležitejším spúšťačom na mobilizáciu podpory americkej verejnosti pre vstup do prvej svetovej vojny.

Keby štvrtá kotoľňa fungovala, Turner by dorazil do Liverpoolu o deň skôr a nemecká ponorka by ani nestihla vplávať do Keltského mora, kde *Lusitaniu* skrížila cestu. Loď by sa pravdepodobne vyhla útoku. Krajina by sa možno vyhla vojne, ktorá ovplyvnila priebeh zvyšku 20. storočia.

Giuseppe Zangara bol drobný, meral sotva meter päťdesiat. V roku 1933 stál na stoličke pred politickým zhromaždením v Miami, pretože len tak dokázal mieriť zbraňou naprieč davom.

Zangara vystrelil päť rán. Jedna z nich zasiahla starostu Chicaga Antona Cermaka, ktorý si práve podával ruku so Zangarovým

zamýšľaným cieľom. Cermak zomrel. Cieľ útoku – Franklin Delano Roosevelt – zložil o dva týždne neskôr prezidentskú prísahu.

V priebehu niekoľkých mesiacov od svojej inaugurácie Roosevelt zmenil hospodárstvo USA prostredníctvom programu New Deal (Nový údel). John Nance Garner, ktorý by sa stal prezidentom, keby Zangara trafil, bol proti väčšine deficitných výdavkov New Dealu. Takmer určite by nebol zaviedol mnohé z tých istých princípov, z ktorých niektoré dodnes formujú americkú ekonomiku.

Takto sa môžete hrať celý deň. Každý veľký príbeh sa mohol skončiť inak, ak by sa len pár oblačíkov ničoho vybralo opačným smerom.

Tak veľa sveta visí na vlásku.

Iróniou štúdia histórie je, že často presne vieme, ako sa príbeh skončí, ale netušíme, kde sa začal.

Tu je príklad: Čo spôsobilo finančnú krízu v roku 2008?

Nuž, na to treba pochopiť trh s hypotékami.

Čo formovalo hypotekárny trh? No, to treba chápať tridsaťročný pokles úrokových sadzieb, ktorý mu predchádzal.

Čo spôsobilo pokles úrokových sadzieb? Nuž, na to treba pochopiť infláciu v 70. rokoch.

Čo spôsobilo túto infláciu? Na to treba rozumieť menovému systému 70. rokov a následkom vojny vo Vietname.

Čo spôsobilo vojnu vo Vietname? Nuž, musíte pochopiť strach Západu z komunizmu po druhej svetovej vojne... A tak ďalej až donekonečna.

Každá súčasná udalosť, veľká či malá, má rodičov, starých rodičov, prastarých rodičov, súrodencov a bratrancov. Ignorovanie tohto rodokmeňa môže sčeriť vaše chápanie udalostí a vytvoriť falošný dojem o tom, prečo sa veci stali, ako dlho môžu trvať a za akých okolností sa môžu zopakovať. Len si vyskúšajte pozeráť sa na udalosti izolovane, teda bez toho, aby ste si uvedomili ich dlhé korene. Ľahko potom pochopíte úplne všetko – aj prečo je také ťažké niečo predpovedať, aj prečo je politika taká odporná.

Ľudia radi hovoria: „Aby sme vedeli, kam ideme, musíme vedieť, odkiaľ pochádzame.“ Realistickejšie však je priznať si, že ak viete, odkiaľ pochádzame, uvedomíte si, že vlastne vôbec netušíme, kam ideme. Udalosti sa na seba nabaľujú úplne nepochopiteľnými spôsobmi.

Vo svete, ktorý je takto náchylný na náhodu a nehodu, sa snažím mať na pamäti dve veci.

Z tej prvej vychádza aj táto kniha: zakladať predpovede skôr na ľudskom správaní, než na konkrétnych udalostiach. Predpovedať, ako bude svet vyzeráť o päťdesiat rokov, je nemožné. Avšak predpokladať, že ľudia budú stále rovnako reagovať na chamtivosť, strach, príležitosti, vykorisťovanie, riziko, neistotu, kmeňovú príslušnosť a spoločenské presvedčenie, na to by som veru aj stavil.

Predpovedať udalosti je ťažké, pretože ľahko preskočíme otázku „A potom čo?“.

Povedať „Vyššie ceny benzínu spôsobia, že ľudia budú menej jazdiť autom“, sa zdá byť logické.

No čo potom?

Ľudia sa predsa musia nejakým spôsobom presúvať, takže sa možno sústredia na úspornejšie vozidlá. Budú sa sťažovať politikom, ktorí im ponúknu daňové úľavy na kúpu týchto vozidiel. Na OPEC budeme tlačiť, aby viac ťažili; podnikatelia v energetike budú inovovať. Ropný priemysel pozná len dve rýchlosti: dramatický vzostup a dramatický pád. Takže pravdepodobne budú pumpovať až príliš veľa. Potom ceny klesnú, a to všetko v čase, keď ľudia budú vlastniť efektívnejšie vozidlá. Možno sa tak americké predmestia ešte viac spopulárnia a nakoniec tu budeme mať oveľa viac áut ako predtým.

Takže ktovie.

Každá udalosť vytvára svojich vlastných potomkov a každý z nich má svoj osobitý dopad na svet. Predpovede sú preto mimoriadne ťažké. Takáto absurdita súvislostí minulých by mala pokoriť vašu dôveru v predpovedanie tých budúcich.

No a druhá vec, ktorú treba mať na pamäti, je rozšíriť si predstavivosť. Bez ohľadu na to, ako svet vyzerá dnes a čo sa dnes zdá

byť samozrejmé, všetko sa môže zajtra zmeniť v dôsledku maličkej náhody, na ktorú nikto ani nepomyslel. Udalosti, podobne ako peniaze, sa na seba nabaľujú. No a hlavným znakom nabaľovania je, že na prvý pohľad nikdy nie je jasné, ako mohlo niečo obrovské vyrásť z niečoho maličkého.

Podme ďalej. Rozpoviem vám iný starý príbeh o tom, ako ľahko sa nám ignorujú riziká.