

# SADRŽAJ

Uvodna reč autora za srpsko izdanje . . . . .	9
Predgovor Stivena Drobno (Steven Drobny) . . . . .	15
Uvod . . . . .	19

## Prvi deo

### SKELA (PODRŠKA ČITAOCU DA BOLJE RAZUME OKVIR)

Poglavlje 1: Mi nismo više u Kansasu . . . . .	31
Poglavlje 2: Okvir ograničenja: Tri stuba . . . . .	50
Poglavlje 3: Čarobnjak iz Oza . . . . .	78

## Drugi deo

### OGRANIČENJA

Poglavlje 4: Politika ( <i>Politics</i> ). . . . .	107
Poglavlje 5: Privreda i tržište . . . . .	143
Poglavlje 6: Geopolitika . . . . .	184
Poglavlje 7: Ustavna i pravna ograničenja: Hibridi od ograničenja i preferencija . . . . .	204
Poglavlje 8: Vremensko ograničenje: Kada preferencije kupuju vreme i sprečavaju delovanje materijalnih ograničenja ( <i>Run Down the Clock</i> ). . . . .	219

Treći deo  
OPERACIONALIZACIJA

Poglavlje 9: Umetnost neto procene . . . . .	251
Poglavlje 10: Teorija igara – To nije igra! . . . . .	286
Poglavlje 11: Geopolitička alfa . . . . .	297
Poglavlje 12: Zaključak . . . . .	314
Reč zahvalnosti . . . . .	319
Bibliografija . . . . .	327
Registar . . . . .	337

## UVOD

„Nemački predsednik upravo je podneo ostavku. Mi sve prodajemo. To je to.”

Godine 2010, 31. maja, Horst Keler (Horst Köhler), predsednik Nemačke, podneo je ostavku. Video sam da se ova vest, među stotinama drugih vesti koje svako jutro prelistavam, pojavila u mom prijemnom sandučetu, ali sam je ignorisao. Ovu vest obradio sam normalno, zajedno sa većinom ostalih vesti. Mislio sam da je nevažna.

Nekoliko sati kasnije, buljim u videokonferencijski sistem Polycom, usred sale za sastanke u Stratforu, kompaniji za geopolitičku analizu sa sedištem u Ostinu (Austin) u Teksasu, gde sam dobio prvi posao. Moja odluka da ignorišem ovu jednu vest uskoro će me koštati tog prvog posla. Čvor u stomaku se zateže, bio sam nervozan i uzbuđen.

Na liniji je žena koja se u kompaniji bavi prodajom, čiji klijent je veliki hedž fond sa sedištem u Konektikatu, koja svojim oštrim pogledom unosi u mene nervozu. Skoro da je čujem kako razmišlja – *O moj Bože... ovaj mali stranac nije dorastao ovome.*

Ne znam zašto je predsednik Nemačke podneo ostavku, niti zašto je to tržišno relevantno za hedž fond (istina, imao sam samo nejasnu predstavu o tome šta je hedž fond). Ja uopšte nemam pojma ko je predsednik Nemačke!

\*\*\*\*\*

Do kraja maja 2010. godine kriza javnog duga evrozone već je bila u punom zamahu. Velika recesija iz 2008. godine došla je, i prošla, bez kolapsa zapadne civilizacije, ali stvari su još uvek bile neizvesne. Ljudi su bili na oprezu i razmišljali o tome šta je to što će se sledeće dogoditi. U oktobru 2009. godine Jorgos Papandreu (George Papandreou), novi premijer Grčke, otkrio je da je prethodna vlada, u svojim izveštajima, u velikoj meri potcenila budžetski deficit. Umesto 6,7% cifra je bila 12,7% (što je kasnije revidirano na 15,4%!). *I, dogodilo se.* Do decembra 2009. godine u razvijenom svetu bila je u toku najveća ekonomska kriza još od doba Velike depresije.

Za ovo u mojoj firmi nije bilo nikoga briga. To nije bila greška onih koji tamo rade. Jednostavno, posao firme nije bio da vodi brigu o finansijskim tržištima. U dužem periodu, tokom poslednje tri decenije, investicione i geopolitičke zajednice komunicirale su retko, delimično zato što su se međusobno teško razumele. One su postale previše profesionalizovane, sprečavale su uvid u svoje poslovanje zbog bezbednosti posla, poput srednjovekovnih cehovskih udruženja.

Kada je kriza pogodila evrozonu, u firmi su naređenja bila da se na nju ne troši previše energije. Rečeno mi je da se usredsredim na američku odbranu balističkim raketama u Evropi i na neka druga geopolitička pitanja na koja niko drugi osim vašingtonskih zvaničnika nije obraćao pažnju. Mi nismo imali znanja da pokrivamo tržišta kapitala – tek je mali broj analitičara u kompaniji razumeo izveštaje o sopstvenim kreditnim karticama. Međutim, kao analitičar kompanije za Evropu bilo je nemoguće ignorisati složenu situaciju koja se dalje komplikuje. Ona ne samo da je preplavila moje prijemno sanduče sa zastrašujućim naslovima i elektronskom poštom klijenata, nego sam i sam osetio da je ovo za mene izuzetna prilika.

Do početka 2010. godine moja karijera je zastala pre nego što je zaista i počela. Zvanično mi je odobrena pauza na doktorskim studijama na Univerzitetu Teksas iz Ostina. Kurs i istraživački program političkih nauka je lak, ali nije interesantan. Uspesno bih, bez velikog napora, preostali deo života držao nastavu iz predmeta

*Političke nauke Poli Sci 101*, da velika ponuda doktora društvenih nauka na tržištu rada nije značila da bih morao da prihvatim bilo koji raspoloživi posao, čak i da on moju porodicu i mene smesti u akademsku koloniju usred ničega.

Prihvatio sam posao u kompaniji Stratfor zato što se nalazila u Ostinu. Imao sam sreće. Kompanija se ubrzano razvijala, bila je mlada i žestoka. Tamo su me naučili da budem kratak i jasan, brzo baratam informacijama i prečicama dolazim do znanja. Međutim, još uvek mi je nedostajao osećaj da sam u životu uradio nešto značajno.

Moj osećaj nedovoljnog kvaliteta dobrim delom bio je produkt opisa mog radnog mesta. U Evropi, do početka decenije, četvrt veka nije bilo geopolitičkih rizika. Pad Berlinskog zida, raspad Sovjetskog Saveza i uspon najvećeg svetskog trgovinskog bloka bili su događaji od epohalnog značaja, ali, svi oni bili su vetar u leđa globalnoj privredi. Postojao je osećaj da se u Evropi istorija završila i da je Žan-Klod Junker (Jean-Claude Juncker) Poslednji čovek.

U isto vreme zaposlio sam se kao analitičar isključivo za evropske kompanije. S obzirom na utemeljenje Stratfora u „Geopolitici velike moći”, moja pozicija bila je ista kao da sam admiral švajcarske mornarice. Većina zajedničkih sastanaka bila je o tomahavkama, automobilima-bombama i *džihadu*. Obično sam morao da se borim, zajedno sa analitičarem za Afriku, za preostali deo vremena koje bi ostavljale teme analitičara za Bliski istok, borba protiv terorizma i Istočna Azija.

„Ali... Lisabonski ugovor...” Mogao sam osetiti podsmehe pre nego što sam završavao svoje rečenice – podsmehe „pravih analitičara” koji su plaćali moj posao da pratim Evropsku uniju.

Na sreću za moju karijeru – a na žalost za 400 miliona evropskih građana – kriza u evrozoni bila je jača nego što se očekivalo. Iako ni sam nisam znao da upravljam izvodom svoje kreditne kartice, znao sam da je ovo moj momenat da napredujem.

Međutim, u jutro 31. maja 2010. godine sve to nije bilo očigledno. U konferencijsku salu uveo me je jedan od prodavaca koji upravljaju finansijskim odnosima firme. Imao sam neku predstavu o tome koji je njihov posao. Većina je bila pasivna u korišćenju kompanijskih usluga. Oni su čitali analize koje smo objavljivali na

internetu. Međutim, davali su malo povratnih informacija. Skoro sve vreme nisam znao da li je nekoga briga šta pišem. Međutim, tokom narednih 12 meseci imao sam profesionalno najintenzivniji period u mom životu. Shvatio sam da je *mnogo ljudi*, čitajući moja istraživanja, *konačno* razumelo kako funkcionišu kamatne stope.

\*\*\*\*\*

„Nemački predsednik upravo je podneo ostavku. Sve prodajemo. To je to.”

Gledam u Polycom. Moram da napravim izbor. Da li da okolišam i pričam bez smisla ili da se odvažim i kažem šta mislim?

Nešto u vezi sa akcentom sa druge strane linije uliva strah. Mislim da je to akcent sa Long Ajlanda (Long Island). Ne mogu da kažem tačno, pošto sam Srbin koji živi u Sjedinjenim Američkim Državama (SAD) četiri godine. Pre dolaska, sve što sam zaista razumeo o SAD poticalo je iz serije *Simpson*. Utroba mi govori da ne foliram „Long Ajlend”; *on će znati da foliram*. Stoga, duboko uzdahnem i priznam.

„Ljudi, ne znam ko je nemački predsednik.”

Tišina. Neprijatno duga. Bacim pogled na moju koleginicu. Ona trenutno ažurira svoj izveštaj. Zamišljam mog šefa na sledećem sastanku sa svim zaposlenima, koji mi odrubljuje glavu na istom ovom konferencijskom stolu.

„Kako to misliš? Zar u ovoj firmi nisi Ti momak za Evropu?!”

Dobro, evo ga, počinje. „Long Ajlend” je ljut. Čovek plaća uslugu i ne dobija je. Poštujem to. Međutim, Srbin u meni sada počinje da izlazi na videlo. Bez dobrog razloga postajem iracionalno samouveren.

„Ne... izvinite, izvinjavam se. Pogrešno ste me razumeli... Da. Ja jesam momak za Evropu. I, ako ne znam ko je nemački predsednik...” Sa druge strane linije tišina... *Vreme je da se pređe u ofanzivu.*

„Onda to nije značajna vest. Predsednik Nemačke je isto što i kraljica Elizabeta. On seče vrpce, ljubi bebe i rukuje se na aerodromu. Ne znam zašto je podneo ostavku, ali ovaj događaj je bez ikakvog značaja.”<sup>1</sup>

\*\*\*\*\*

Ovo je bio rizičan potez. Ostavka je *mogla* imati veze sa krizom u evrozoni.

U to vreme uobičajeno stanovište bilo je da Nemačka neće pružati finansijsku pomoć državama članicama Evropske unije. Nemci su bili opsednuti fiskalnom štednjom, rizicima od inflacije i da „švapska domaćica uštedi svaki *fenig*”. Možda je predsednik bio „hard money” zelot (novac koji održava stabilnu vrednost u odnosu na robe i usluge i snažan devizni kurs u odnosu na novac koji nije takav – *prim. prev.*) i protivio se spašavanju raskalašnih kolega iz evrozone, kao što je Grčka. Možda je mislio da je kriza prilika da se „likvidira sve” – kako je to rekao Endrju Melon (Andrew Mellon), bivši američki ministar finansija, koji je gotovo sam pretvorio ozbiljnu recesiju u Veliku depresiju.

Pa ipak... Imao sam razlog da odbacim ovu vest. Imao sam *okvir* i on me je mesecima učio da se snažno suprotstavljam evroskeptičnom narativu. Taj pristup Evropi postaće uspešna investiciona tema, a prototip okvira, koji sam razvijao, postaće moja profesija i strast kroz nadolazeću deceniju.

Ovaj okvir, koji je usmeren na materijalna ograničenja kreatora politike – jeste ono o čemu se radi u ovoj knjizi.

Okvir se svodi na ovo: Nikolo Makijaveli (Niccolò Machiavelli) je pogrešio. Nikakva *Virtù* (sposobnost i znanje) neće pomoći Vla-

<sup>1</sup> Nemački predsednik Horst Keler podneo je ostavku zato što u 2010. godini još uvek nije bilo prihvatljivo da nemački državnik kaže da bi Berlin upotrebio svoju vojsku da zaštititi svoje ekonomske interese – kao što je ekonomski interes da se trgovački putevi drže otvorenim. On je bio veoma poštovan i popularan nepolitički lider. Ironično je da je njegov naslednik (koji je takođe podneo ostavku) kasnije rekao skoro istu stvar, sa manje pompe i bez pritiska da podnese ostavku, što pokazuje kako je svet početkom 10-ih godina XXI veka brzo evoluirao.

daocu da se pobedi *Fortuna* (sreća). Stoga, ne proučavajte Vladaoca. Proučavajte njegova ograničenja.

\*\*\*\*\*

Te 2010. godine kockam se zato što me je „Long Ajlend” naterao da donesem odluku ili-ili. To je edukovano kockanje. Jedini fokus „Long Ajlenda” na ono što je relevantno, tera me da pitam – „Pa šta onda?” Da ne blebećem, da ne pričam „s jedne strane” i „s druge strane”, da ne cepidlačim o „teško procenjivim verovatnoćama” nego da mu u tri rečenice dam investicioni relevantan pogled. *Ostavka nemačkog predsednika nije bitna. Vratite se zaradivanju novca.*

„Oh... razumeo sam. Hvala. Razgovaraćemo kasnije.”

Klik.

Izdah.

Uspravljam se i obraćam kolegini, savijenih grudi, i pitam: „Šta se dešava?”, a ona me gleda dok zadržava dah i govori: „Ja sve vreme nisam disala”. (Ja jesam.)

Sporim, stakato glasom ona kaže: „Ovi ljudi ne znaju šta rade.”

Bum. Evo ga. Moj Džeri Megvajer (Jerry Maquire) momenat. Da smo u crtanom filmu, iznad moje glave sijalica bi pulsirala i prsnula. Odgovaram:

„Oni nisu glupi. Taj momak bukvalno bi mogao... da me kupi... da do kraja života podučavam njegovu decu. Ovi ljudi nisu glupi. Oni su samo... zauzeti poslom i preopterećeni brigom.”

\*\*\*\*\*

I smrtni. I previše profesionalizovani. U 2010. godini, da bi postao profesionalni investitor, morao si da sigurno vladaš znanjem iz mnogo predmeta, među kojima, međutim, nije bio predmet osnove na kojima se temelje političke nauke. Ovaj nedostatak nije bio zato što su investitori iznenada postali neupućeni u globalna