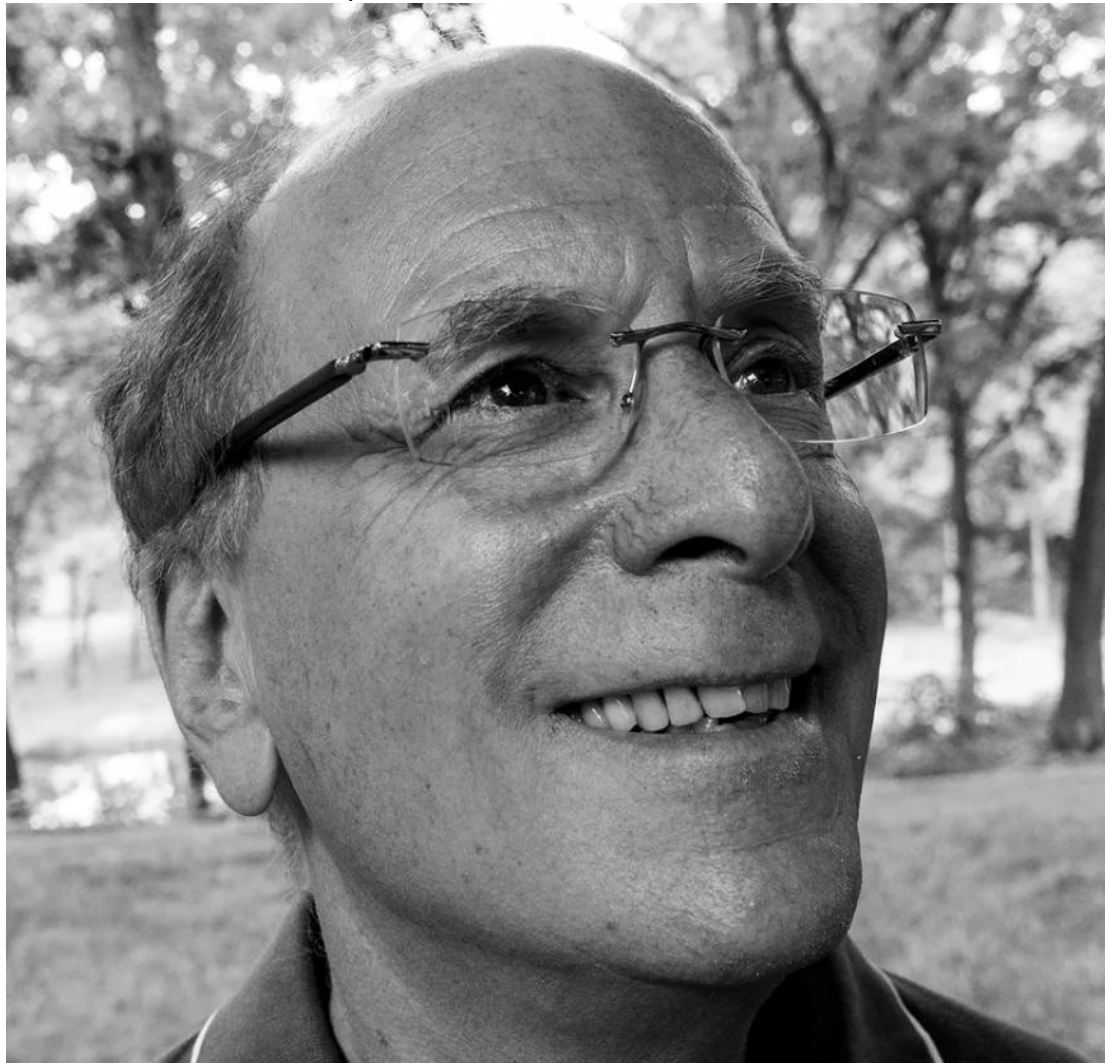


## A Black Rock-os Larry Fink démonizálása

Csak a bolygót akarta megmenteni, miközben a cégének egy vagyont keresett. Henry Tricks találkozik a woke kapitalizmus arcával.



2022 elején a New York-iak a Times Square körül közlekedő fekete teherautók látványával találkoztak, amelyek egy különös hirdetőtáblát mutattak fel. Egy kopaszodó, sötét üzleti öltönybe öltözött, Dr. Evil tekintetét viselő férfit ábrázolt. A New York Post egyik rovatvezetője azt írta, hogy "elgondolkodtatott, vajon ez a fickó nem akar-e egy bérgyilkos osztagot kirendelni a házamhoz". A hirdetés alatt egy kérdés és egy weboldal url-je volt. Mindkettő azt kérdezte, hogy "Ki az a Larry Fink?".

A whoslarryfink.com azzal vádolja Finket, hogy szerelmes Kínába és kihasználja a pénzügyi nehézségekkel küzdőket, de a leglényegesebb tényeket nem említi. Ő a világ legnagyobb vagyongazdálkodójának, a BlackRocknak a 70 éves elnök-vezérigazgatója. Több billió dollárt fektet be ügyfelei, köztük nyugdíjalapok, befektetési alapok és biztosítótársaságok nevében. A mintegy 100 milliárd dolláros piaci értékkel

rendelkező cég világelső az innovatív, alacsony költségű befektetési alapok terén.<sup>1</sup> A 9,4 billió dollár értékű kezelt vagyona a nyugati világ mintegy 18 000 tőzsdén jegyzett vállalatában való részesedést foglal magában. Amikor Fink beszél, az emberek hallgatnak rá - és Fink bizony szeret beszélni.

A reklámkamionokat a Consumers' Research nevű csoport fizette, amely magát Amerika legrégebbi fogyasztóvédelmi ügynökségének nevezi. Manapság azonban inkább úgy néz ki, mint a Republikánus Párt egyik klikkjének bérgyilkosa. Történelmileg a republikánusok szövetkeztek az üzleti szférával, hogy ellenezzék a kormányzati szabályozást és támogassák a szabad vállalkozást. Az utóbbi években azonban egy frakció olyan cégek ellen tiltakozott, amelyek olyan kérdésekben szólaltak fel, mint az éghajlatváltozás, az lgbtq jogok és más, általuk "woke"-nak tartott témák. Ron DeSantis, Florida kormányzója és Donald Trump vezető kihívója a jövő évi republikánus elnökválasztási előválasztási versenyben, a legjelentősebb szószólójuk.

Ennek a sértegető összeesküvésnek az egyik fő célpontja az esg: a környezetvédelmi, társadalmi és kormányzati befektetések. Az esg nagy része kamu. A mögötte álló elmélet azt sugallja, hogy a vállalatok teljesítményét a pénzügyi megtérülésen kívül más mérőszámok alapján is lehet mérni, bár a pontozási rendszerek szubjektívek, következtelenek és gyakran egymással ellentétes célokat tűznek ki. A BlackRock amerikai befektetései kevesebb mint 3%-a kötődik esg-hez, de Fink 2016 óta a mozgalom arcává tette magát, amikor is egyre élesebb szavakkal kezdte sürgetni a BlackRock portfóliójában szereplő cégek vezérigazgatóit, hogy tegyék fenntarthatóbbá az üzletüket.

### **A BlackRock mintegy 100 milliárd dolláros piaci értékével világelső az innovatív, alacsony költségű befektetési alapok terén.**

A Consumers' Research és más, jól finanszírozott jobboldali szervezetek erős lobbistákká alakították ki, amely mélyen a republikánus kormányzású államokba is eljuttatja azt az üzenetet, hogy az esg tönkretesz a társadalmi normákat, és véget vet a fosszilis tüzelőanyag-termelésnek, amelyre sokan támaszkodnak a munkahelyek és az adóbevételek szempontjából. Csak ebben az évben 37 államban a republikánus törvényhozók legalább 167 törvényjavaslatot terjesztettek elő az esg ellen (a legtöbbet nem fogadták el). Egyes államok feketelistára tették az olyan cégeket, mint a BlackRock, hogy ne kezelhessék befektetéseiket. Hívhatjuk ezt a klíma-rendőrség trónfosztásának.

Fink a jobboldal bête noire-ja (szörnyeteg) lett. Ez tavaly világossá vált, amikor Peter Thiel kockázati tőkés és konzervatív gyűjtőgató egy Miami-ban tartott Bitcoin-konferencián támadta az esg-t, miközben Fink arca bámult ki a mögötte lévő képernyőből. "Az esg csak egy gyűlöletgyár" - mondta. A BlackRock a jobboldal haragjának csillapítására tett kísérleteivel kivívta a baloldal haragját – miközben a kritikákkal szemben azt állítja, hogy sokat tesz a bolygó megmentéséért, a másik oldal azért támadja, mert túl keveset tesz.

---

<sup>1</sup> Összevetésül: az Apple, a világ legértékesebb cégének tőzsdei értéke 3000 milliárd dollár.

Amikor találkoztam Finkkel a New York Citytől egy órányira fekvő bukolikus farmján, eltökélt volt, hogy megmutatja, maga mögött hagyta ezt a felhajtást. Lelkes beszélgetőpartner, aki életre szóló halfogásáról áradozott márciusban, amikor Mexikóban műlegyezővel horgászott. Amikor azonban megkérdeztem tőle, hogy tett volna-e valamit másképp, hogy elkerülje a visszhangot, kitért a kérdés elől, és megkérdőjelezte az ellenpéldák értékét. Néhányan a környezetéből azt mondták nekem, hogy nehezen ismeri el, hogy tévedett. "Mindenkinek azt kérdezi tőlem, hogy mik azok a dolgok az életben, amelyeket másképp csinálnék. Én pedig azt mondanám, hogy semmit" - mondta Fink.

A démonizálás mégis áldozatot követelt. Egy volt kollégája, aki általában csodálta Fink energiáját, megdöbbenve tapasztalta, hogy tavaly "szomorúnak, fáradtnak és idősebbnek" tűnt, amikor az ellene folyó kampány felerősödött. Egy másik közeli megfigyelő a Finkkel való bánásmódot Emmanuel Goldsteinéhez hasonlítja, aki George Orwell "1984"-ében az állam ellensége, akinek képét a képernyőn mutatják, és a nézők a "Kétperces gyűlölet" nevű napi rituálé során bántalmazzák.

Fink minden nap kap baljós e-maileket. Némelyik halálos fenyegetést tartalmaz, sokan pedig antiszemitizmust szítanak. "Ez örület" - mondta. Tavaly a BlackRock igazgatótanácsa felhatalmazta a céget, hogy testőröket biztosítson neki. A biztonság kedvéért kötelezi arra, hogy magánrepülőgépet használjon (amit egyébként is gyakran tett, még akkor is, amikor a fenntartható befektetéseket népszerűsítette). A farmon, ahol találkoztunk, biztonsági kamerákat szereltek fel.

A BlackRock sikere a kockázatkezelés szigorú megközelítésére épül - ezt a leckét Fink egy Wall Street-i, karrierjét meghatározó baleset után tanulta meg. A vállalat kifinomult számítógépes rendszereket épített ki ügyfelei befektetési kockázatainak elemzésére. Az ember azt várná, hogy aki egy ilyen céget az alapítása óta vezet, az hűvös, módszeres és érzelemmentes legyen. Fink azonban nem is lehetne másabb. Egy korábbi alkalmazottja "kivételesen intuitívnek" nevezte. Imád telefonon beszélgetni - naponta többször is felhívja a feleségét -, és a világ vezetőivel folytatott megbeszéléseken improvizál. Egy másik volt alkalmazottja egyszer sms-ben azt írta Finknek, hogy inkább szeretett szeretne lenni, mint tisztelt. Fink azt válaszolta: "Mindannyian ezt szeretnénk".

A csodálat utáni vágyakozás kiszolgáltatottá teszi. Az elmúlt években, amikor a világ minden tájára elutazott, hogy vállalati ügyfelekkel, miniszterelnökökkel és központi bankárokkal beszélgesse, úgy tűnt, hogy a munkáját legalább annyira élvezte az általa biztosított befolyás, mint az általa szerzett pénz miatt. Az esz zászljának felemelése lehetőséget kínált arra, hogy pénzügyi államférfiként megerősítse jelentőségét – és a BlackRock számára, hogy egyúttal nagyot kaszáljon. Ehelyett a tapasztalatok megdöbbenőek voltak. Ahhoz, hogy megértsük Larry Finket, meg kell értenünk, mi ment rosszul.

Először februárban beszéltem Finkkel videohíváson keresztül, amikor a farmon lévő, átalakított pajtában lévő irodájában ült, ahol a hétvégéket tölti. Még a képernyőn is impozáns jelenlétet mutat. A hangja dübörög, amikor kifejezi, hogy nem szívesen ad mélyinterjút. "A legnagyobb problémám az, hogy túlságosan ki vagyok szolgáltatva" - mondja. Mégis, alig tudja megállni, hogy ne beszéljen. Los Angelesből hívom, a városból, ahol született, és ahol élete első 23 évét töltötte. Perceken belül élénk

részletességgel mesél nekem arról, hogyan nőtt fel Kaliforniában "narancsligetek és gazok között".

Fink 1952-ben született egy zsidó családban Van Nuysban, egy kiterjedt külvárosban. Szülei demokraták voltak – apja cipőboltot vezetett, anyja egyetemi tanár volt. Állami iskolákba járt, és ez tette őt azzá, aki, mint mondja, ma is. Vállalkozói szelleme fiatalon kezdődött. A család a Mojave-sivatagba járt, ahol Larry kígyókat gyűjtött (hagyományos háziállatok nem voltak megengedettek otthon, mert édesanyja allergiás volt az állatszőrre). Kialakított egy kis üzletet, amelyben kígyókkal kereskedett, és a zsákmányt Amerika-szerte gyűjtőknek postázta – egészen addig, amíg néhányuk ki nem csúszott a szállítás közben. Amikor 12 vagy 13 éves volt, az FBI megjelent a szülei ajtajában. A szidás ellenére a kígyók iránti szenvedélye folytatódott. Még mindig képes egy pillantással felismerni egy mérges kígyót.

Fink a hatvanas évek nyugati partjának szabad szellemű légkörét szívta magába. Hosszú haját viselt, és állítása szerint tizenéves korában egyszer pincérként dolgozott George Harrisonnak. Az egyetemen az ingatlanok iránt érdeklődött. A mai napig fel tudja sorolni annak a háznak és nyaralónak a négyzetméterét, amelyben felnőtt.

Az 1970-es években azonban a Wall Street több izgalmat kínált, mint az ingatlaneladás. Michael Milken, aki korábban ugyanabban a középiskolában végzett, mint Fink, a kockázatos, magas hozamú kötvények terén újított. Az első magántőkebefektetési cégek megkezdték vállalati portyáikat. Fink felhagyott korai szenvedélyével, és csatlakozott a New York-i First Bostonhoz, egy befektetési bankhoz. "Egy csodabogár voltam" - meséli, és kuncog az emlékeken. "Azt mondták, azért vettek fel, mert zsidó vagyok, és a zsidók okosak. De ez egy meritokrácia volt." Fink ingatlanpiaci tapasztalatai révén jelzáloghitel-kereskedőként kapott állást, ami sokkal alacsonyabb pozíció, mint a fúziókkal és felvásárlásokkal foglalkozó befektetési bankároké. Annak ellenére, hogy az 1970-es években megugrott a lakástulajdonlás, a jelzálogpiac alig létezett, mivel túl bonyolultnak és átláthatatlannak tartották ahhoz, hogy a Wall Street belekóstoljon.

Az 1980-as évek elején azonban a kereskedelem beindult. Fink célul tűzte ki Lewis Ranieri, a kötvénykereskedő megdöntését, aki a postaszobából küzdötte fel magát, és a Salomon Brothers-t a jelzálogpiacon vezető pozícióba juttatta. Henry Fernandez, a befektetési indexeket szolgáltató msci vezérigazgatója csodálattal figyelte a pálya széléről, ahogy Fink egymaga igyekezett letaszítani a Salomont a trónról. "Larry a 30-as évei elején járt" - mondja. "Képzeljünk el egy ilyen korú fickót, aki csatlakozik egy előkelő céghez, és a semmiből építi fel a jelzáloghitel-üzletágát. A partnerek bankárok voltak, nem kereskedők. El lehet képzelni, mekkora személyiség-erőre volt szüksége."

Miközben közte és Ranieri között kiéleződött a verseny, Fink jelzáloghiteleket halmozott fel, ami a kamatlábak váratlan csökkenésekor hatalmas veszteségekhez vezetett. A csodagyerekből, aki néhány év alatt 1 milliárd dollárt hozott a konyhára, egy negyedév alatt 100 millió dolláros veszteséggel vádolt páriává vált – ez elképesztő veszteség volt a First Bostonnál. Hirtelen "leprásként" kezelték, emlékszik vissza. Amikor beszélgetünk, nyilvánvaló, hogy még mindig ezen a kudarcán töpreng.

Ez az élmény egy életre szóló megszállottságot adott neki a kockázat iránt. A kudarc miatt Fink és hét társa másfél évvel később, 1988-ban együtt alapított egy vagyongazdálkodó céget. A cég fő tevékenysége a nyugdíjalapok és más hosszú távú eszközök tulajdonosain pénzének kötvényekbe fektetése volt. Fink a kezdetektől fogva a kockázatkezelést helyezte a középpontba, matematikai szakértőket és számítógépes szakembereket vonva be, hogy kiszámítsák a kötvényportfólió egyes hiteleinek visszafizetési valószínűségét, és felmérjék, hogyan befolyásolják értéküket a kamatlábak változásai. A szoftver végül olyan sikeres lett, hogy a BlackRock 130 ezer pénzügyi szolgáltató cégnek adta licencbe.

Kezdetben a céget Blackstone Financial Managementnek hívták, mivel a Blackstone magántőke-befektetési cég fele-fele arányban részt vett a projektben. A két cég hét éven át volt egyben, amíg Stephen Schwarzman, a Blackstone társalapítója fel nem lázadt, miután rájött, hogy Fink és a többi alapító felhívította mindenki részesedését azzal, hogy részvényopciókat adott ki az új belépőknek. A Finkkel való veszekedés után beleegyezett, hogy eladja részvényeit. A felszabadult céget átnevezték BlackRockra.

Lehet, hogy a BlackRock központi idegrendszer a kockázatcsökkentésre van hangolva, de kultúrája korántsem vérszegény. A társalapítók és volt kollégák szerint Fink a kezdetektől fogva úgy viselkedett, mintha a cég egy kibuc vagy egy család lenne – klánszerű, energikus, vitatkozó. Hugh Frater, az egyik társalapító elismeri, hogy Fink a kezdeti időkben "egy kicsit ordibálós" volt, de arra is emlékszik, hogy békejobbként megkérdezte: "Kérsz egy bagelt?". Tud gondoskodó lenni. Volt kollégái szerint segítette megszervezni családtagjaik kórházi kezelését, támogatta könyvprojektjeiket, és pénzt adott induló vállalkozásaikhoz. Barbara Novick, a két női társalapító egyike szerint Fink "nagyon támogató és nyitott" volt a szülési szabadsággal kapcsolatban, mielőtt az még megszokottá vált volna. A kötetlenség azonban vérfertőzővé is válhatott. Többek szerint a vállalat évekig szemet hunyt az irodai románcok felett, még a főnökök és beosztottjaik közötti románcok felett is. (2019-ben két felsővezetőt is kirúgtak, mert viszonyuk volt.) "Ez egy nagyon melodramatikus cég. Olyan, mintha egy olasz operában lennénk" - mondja egy volt vezető.

A mai napig Fink a vitathatatlan pátriárka, aki meghatározza a hosszú távú stratégiát. Saját hozzájárulása inkább karizmatikus, mint törvényszerű: a fedélzetre varázsolja az ügyfeleket, elmerül a vezetőképzésben, és befolyásos kapcsolataival pletykál a piacok helyzetéről. A cég vezetésével kapcsolatos, izzasztó munkát másokra hagyja. Mégis sikerült lojalitást ébresztenie kollégáiban, és a bajtársiasságot ápolnia. A társalapítók közül sokan évekig a cégnél maradtak. A régi motorosok egy udvartartást alkottak King Larry körül, amelyből az újonnan csatlakozók kirekesztve érezhették magukat.

Sok családi vállalkozás vezetőjéhez hasonlóan Finket is jobban érdekli a cég egészsége, mint az, hogy mit tud kihozni belőle. Részesedése a BlackRockban ma viszonylag szerény 0,3%; a cég növekedésével párhuzamosan gyakran csökkentette részesedését, ezért plutokrata társai jelentősen lekörözték. A Forbes szerint vagyona 1 milliárd dollárt ér; Schwarzman nettó vagyona körülbelül 30 milliárd dollár.

Fink talán nem a bankszámláján lévő milliárdokkal méri magát, és más módon is végez önértékelést. Az egyik a BlackRock folyamatos növekedése. A másik a személyes tekintélye. Mindkettőhöz nagymértékben hozzájárult a 2007-2009-es globális pénzügyi válság. Fink három tulajdonsága – a jelzáloghitelek megértése, képessége a nagy fogadások kimenetelének megérzéséhez és a Wall Street és Washington titánjaival való könnyed, klubszerű kapcsolata – gyorsan a figyelem középpontjába repítette őt és cégét.

Fink szenvedélye a távoli helyeken való halászat. Minden évben elutazik nyugatra, Alaszkába vagy Mexikóba. Társaságának sok tagja ügyfél vagy kolléga, de magával viszi Kenny Smith-t is, az oktatót, aki 25 évvel ezelőtt adta Finknek az első műlegyezéses horgászleckét. Azóta is barátok. Furcsa párosítás: egy kolorádói, aki vidékről származik, és egy milliárdos, aki az egyik parton nevelkedett, de a másikon lett milliárdos. A folyóparton a Fink iránti tisztelet elenyészik. Mindketten "kiakasztják egymást". Mindenki nyomorog: sátrakban alszik, latrinákat és és benzinkúti burritókat zabál. Smith megjegyzi, hogy Fink milyen türelemmel követi a fogást. Smith szerint "egész idő alatt elemez, amíg odakint van".

Fink hasonló körültekintéssel figyelte a BlackRockot pénzügyi leviatánná (szörnyé) változtató felvásárlásokat. Elmondása szerint egyszer visszalépett, mielőtt 2006-ban megvásárolta a Merrill Lynch Investment Managementet, egy globális részvényekre szakosodott vagyonekezelőt. 2009-ben megvásárolta a Barclays Global Investorst (bgi), mely az alacsony díjú passzív kötvények legnagyobb eladója volt a világon; ez volt Fink második próbálkozása a cég megvásárlására.

Az üzlet már akkor is majdnem megghiúsult az utolsó pillanatban, mert Finknek aggályai merültek fel a tranzakció egyes finanszírozási forrásainak eredetével kapcsolatban. Emlékszik, hogy éppen akkor született meg az egyik unokája. A helyzet annyira feszült volt, hogy ahelyett, hogy a családjával maradt volna, visszatért az irodába, és egész éjjel telefonált, hogy alternatív pénzforrásokat találjon. Robert Fairbairn, a BlackRock egyik alelnöke emlékszik arra, hogy Fink milyen megnyerően nyersen fogalmazott szorult helyzetéről, miközben szívességeket kért. "Kényszerhelyzetben vagyok" – vallotta be potenciális megmentőinek. "Van egy hihetetlen üzletünk. Ha nem sikerül, tudod, nem fogjuk megvalósítani... Fáradhatatlanul fogok dolgozni, hogy visszaszerezem." A szuverén vagyonalapok támogatásával, köztük a szingapúriakéval és a kínaiakéval, másnap reggelre behúzta az üzletet.

A fúzióval a BlackRock a világ legnagyobb vagyonekezelőjévé vált; a kezelt vagyon több mint kétszeresére, 2,7 milliárd dollárra nőtt. Fink először hozott egy fedél alá két ellentétes befektetési stratégiát: az aktív kezelést, amelyet olyan szakemberek vezetnek, akik a részvények kiválasztásában való feltételezett látnoki képességükért magas díjakat számítanak fel; és az alacsony díjú passzív befektetést, amelyben az alapok a teljes indexet vásárolják meg, feltételezve, hogy a végén mindig a piac nyer. Ma a BlackRock 6,2 milliárd dollárt kezel indexalapokban és egyéb passzív befektetési eszközökben – ez portfóliójának 65%-a. Fink bgi-re (Business Growth Initiative – üzleti növekedés kezdeményezésre) tett fogadása segített csökkenteni azon milliók befektetési költségeit, akiknek nyugdíj-megtakarításait a BlackRockon

keresztül fektetik be. Ez egy olyan okos meglátást is tükrözött, amelyet karrierje elején alakított ki: ahogy a tőkepiacok olcsóbbá és könnyebben hozzáférhetővé válnak, az emberek egyre inkább részvények és kötvények vásárlásával fognak megtakarítani, ahelyett, hogy bankbetétekbe tömnék a pénzüket.

A bgi tranzakció egybeesett Fink pénzügyi Mr. Fix-it-nek (Mr. Megoldónak) nevezett növekvő tekintélyével. A pénzügyi válság idején létfontosságú segítséget nyújtott az amerikai kincstárnak és a New York-i Federal Reserve Banknak azáltal, hogy olyan bajba jutott pénzügyi cégeket adott el vagy mentett meg, mint a Bear Stearns és az AIG. A BlackRock kockázatkezelési algoritmusai lehetővé tették számára, hogy úgy elemezze a kitétségeket, ahogy kevesen tudták.

Mentőmunkája áterjedt Európára, ahol számos ország bankrendszere küzdött a saját jelzáloghitelekkel kapcsolatos összeomlásával. Ahogy a piacok süllyedtek, Fink gyakran működött információs csatornaként a hivatalnokok és a Wall Street urai között - végül sok üzletet szerzett a BlackRocknak, amikor a kormány nevében problémás eszközöket értékesített.

Néhány ismerőse szerint a megnövekedett befolyása táplálta azt a pszichológiai igényét, hogy a figyelem középpontjában legyen. Egy korábbi alkalmazottja szerint Fink négyesemközt arról beszélt, hogy gyerekkori álma az volt, hogy rock sztár legyen, bár bevallotta, hogy nem volt elég jóképű. (A kedvenc zenekara a Talk Talk, a nyolcvanas-kilencvenes évek egyik elbűvölő brit zenekara, amely rejtélyes módon elmenekült a hírnév elől.)

A bgi felvásárlása olyan platformot teremtett Finknek, amelyről kinyilatkoztathatott. (Ha az indexet birtokoltad, akkor az összes vállalatból is birtokoltál egy-egy darabot.) Fink gyorsan élt a befolyásával. 2012-ben hagyományt teremtett azzal, hogy "Kedves vezérigazgató" kezdetű leveleket írt azon cégek főnökeinek, amelyekbe a BlackRock befektetett. Ez lehetővé tette számára, hogy a szenteskedés olyan vonulatának hódoljon, amely időnként úgy hangzott, mintha a kötvénypiacok Bonója lenne.

A férfi, aki egykoron "időpocsékolás" miatt került a davosi pénzügyi elit éves örömtáncát, kezdett törzsvendéggé válni. Az a hír járja, hogy Barack Obama elnök második ciklusa alatt megkeresték, hogy legyen pénzügyminiszter (ez egy olyan poszt, amelyre egyes barátai szerint nagyon vágyik - bár Fink visszautasítja, amikor erről kérdezik).

Ehelyett pénzügyi diplomata lett. A BlackRock növekvő mérete hozzáférést biztosított számára a világ pénzügyi fővárosaihoz. A cég két Gulfstream magánrepülőgéppel a levegőbe emelkedett, és nemzetközi ügyfelekkel, nagyvállalatok főnökeivel, elnökökkel, miniszterelnökökkel és központi bankárokkal csevegett. Amellett, hogy új üzleteket nyer, utazásait arra is felhasználja, hogy felmérje, mi jár a tárgyalópartneri fejében, és kipróbálja az ötleteket. A környezetében élők szerint ezek az utazások kimerítőek, de egyben felüdítőek is; kora ellenére Fink mindig újabb találkozókat szorgalmaz. Úgy gondolja, hogy szinte bárkivel képes találkozni. "Kicsit olyan, mint a Rolling Stones a turnén" – mondja Philipp Hildebrand, a BlackRock másik alelnöke és gyakori útítársa.

Utazásai azt is lehetővé teszik Fink számára, hogy hódoljon a névsor-növelés szenvedélyének, amit inkább pletykaként, mint hencegésként tesz. Hallani lehet tőle, hogyan tárgyalt a Brexitről egy brit miniszterelnökkel, vagy hogyan kötött személyes barátságot Andrés Manuel López Obradorral, Mexikó erősen elitellenes baloldali elnökével. Fink nem válogat abban, hogy kivel kerül közel. Ő volt az egyik első New York-i pénzember, aki kijelentette, hogy nem szakítja meg a kapcsolatot Szaúd-Arábiával a Washington Post kolumnistájának, Dzsamál Khashogginak a meggyilkolása után. "Az utolsó dolog, amit megtenne, hogy nem beszélget az emberekkel, még akkor sem, ha az kellemetlen" - mondja Fairbairn. David Rubenstein, a Carlyle Group magántőke-befektetési cég társelnöke szerint Fink tekintélye a globális pénzügyi körökben nagyobb, mint sok kormányminiszteré. "Gyakorlatilag a pénzügyminisztérium globális miniszterévé vált, hivatalos cím nélkül" – viccelődik.



2017 a Fehér Házban

Fink farmja New York állam egy olyan gazdag részén található, amely annyira lóbarát, hogy a helyi kávézó ingyen répát és kutyakaját is kínál a pulton. A 18. században épült házat és melléképületeket 2003-ban vásárolta meg Stanley Tucci színésztől és filmrendezőtől. A házak leromlott állapotban voltak, és azóta felújította őket. Bővítette birtokát azzal is, hogy földet vásárolt egy szomszédjától, aki egy vagyont vesztett, miután Bernie Madoffnál befektetett.

Ez egy világ távol a globális kapitalizmus gyorsforgalmi sávjában zajló élettől. Két évtized alatt Fink és kertépítői vadrezervátummá alakították a birtokot. Olyan invazív fajokat irtottak ki, mint a japán borbolya, és hatalmas réteket vetettek be őshonos virágokkal - tejfűvel, echinaceával és indiai ecsetpázsittal –, amelyek menedéket nyújtanak a madaraknak és rovaroknak. Fink annyira elkötelezett a rewilding



(visszavádítás) iránt, hogy egyszer szidta egy kollégáját, aki méhésznek állt, mert a mézelő méhek "nem őshonosak". (Végül meggyőzte, hogy tartsa méheite a birtokán.) A 2010-es évek közepétől kezdve Fink ugyanezt a buzgalmat kezdte mutatni a környezetvédelmi ügyek iránt. Az éghajlatváltozás egyértelmű üzleti lehetőséget jelentett a BlackRock számára. Ügyfelei, különösen az európaiak, kezdték komolyan venni a kérdést. A BlackRock a nyugdíjalapok nevében kezelt eszközöket, amelyek stabil, évtizedek alatt felhalmozódó hozamot akartak. Fink jelzáloglevelek értékesítésével kapcsolatos múltja miatt más pénzügyi szakembereknél jobban aggódott a bolygó 30 év múlva várható állapota miatt. Láta, hogy a világ energetikai infrastruktúrájának szén-dioxid-mentesítésére irányuló törekvések hatalmas új beruházásokat igényelnek, amelyek finanszírozásában cége segíthet.

Fink sok ügyfele – különösen a fiatalabbak – üdvözölte, hogy állást foglalt. Ráadásul a globális pénzügyi válsághoz hasonlóan az éghajlatváltozás is olyan probléma, amelyet a politikusok nem tudnak megoldani. Fink úgy vélte, hogy ez olyan kockázatot jelent, amellyel a vezérigazgatóknak kötelességük foglalkozni. Az éghajlatváltozás témája nem csak egy jó pénzügyi befektetés: Finknek páratlan lehetőséget adott arra, hogy a BlackRock által kínált "nagydobra" (hordóra) – ahogy egy korábbi kollégája nevezi – felálljon. Egyik kollégájának sem volt ilyen ügye, amivel magára tudta volna vonni a figyelmet. A BlackRock portfólióiban szereplő cégek – szinte az összes nagy cég - vezérigazgatóinak írt éves levelei széles körű médiafigyelmet keltettek. Az uralkodó téma a fenntarthatóság volt: hogyan javítják a vállalatok a hosszú távú siker esélyeit, ha figyelembe veszik a környezeti és társadalmi hatásokat. A hangnem egyre inkább a BlackRock ügyfeleinek pénzét védő, valamint a BlackRock ügyfeleinek pénzét gondozó szakember hangja lett. Hónapokkal a 2015-ös párizsi megállapodás után, amelyben a kormányok kötelezettséget vállaltak arra, hogy 2100-ra az iparosodás előtti időszakhoz képest kevesebb mint két fokkal korlátozzák a globális felmelegedés növekedését, Fink az éves levelében először hivatkozott az esg-re, mondván, hogy a BlackRock elvárja a vállalatoktól, hogy a környezetvédelmi és társadalmi szempontokat is beépítsék az igazgatótanácsokkal folytatott megbeszéléseikbe. Bár Fink a mai napig tagadja, hogy keresztes hadjáratot indított volna, mondván, hogy egyszerűen csak ügyfelei hosszú távú érdekeit nézi, évről évre evangéliumiabbnak tűnt. Azzal kezdett érvelni, hogy az üzleti életnek a legsürgetőbb gazdasági és társadalmi kérdésekkel kell foglalkoznia "a politikai működések zavarai közepette". A 2020-as levele kulcsfontosságú volt. Ebben azt írta, hogy az éghajlatváltozás "a vállalatok hosszú távú kilátásait meghatározó tényezővé vált". Bejelentette a BlackRock agresszív új esg-stratégiáit, például a nagy széntermelők részvényeinek kivonását az aktív alapokból, valamint olyan alapok kínálatát, amelyek teljesen kivonják a fosszilis tüzelőanyag-termelőket.

Bár a 2017-ben hivatalba lépett Trump kivonta Amerikát a párizsi megállapodásból, ez volt az esg-befektetéssel kapcsolatos széles körű eufória ideje. 2018 és 2022 között a BlackRock fenntartható gazdálkodással kapcsolatos vagyona kevesebb mint 4 milliárd dollárról, vagyis a hasonló vagyon mintegy 4,4%-áról közel 60 milliárd dollárra, vagyis a piac mintegy ötödére nőtt. Az esg-termékek a BlackRock kezelt vagyonának csak töredékét teszik ki, de Amerikában messze a vezető szerepet töltik be a területen.

Fink, akinek jó képessége van ahhoz, hogy meglássa, merre fúj a szél, hamar felismerte a növekedési potenciált. A világválság idején a BlackRock által kezelt vagyon 10 billió dollárra emelkedett, részben azért, mert a portfólióiban szereplő számos alacsony szén-dioxid-kibocsátású cég, különösen a technológiai óriások értéke fellendült. "Larrynek hihetetlenül jó érzéke van az iparágban lecsapódó trendekhez" - mondja Robert Kapito, a BlackRock elnöke, aki 40 éve Fink partnere. Tariq Fancy, a BlackRock korábbi, fenntarthatóságért felelős befektetési igazgatója, aki kilépése után hosszú kritikát írt az ESG-ről, azt mondja, Fink gyorsan megragadta a lehetőséget, hogy a BlackRockot a fenntarthatóság bajnokává tegye, bár a végeredményt is szem előtt tartja. A cég álláspontja Fink szerint a következő volt: "Ha megmenthetjük a világot, és ez nekünk egy centünkbe sem kerül, akkor megteesszük. De ha ennek ára van, az már egy másik eset". (A BlackRock számos nyugdíjalap-ügyfele kezeli a baloldali beállítottságú közszférában dolgozók pénzét, akik zöld befektetéseket szeretnének.)

Függetlenül attól, hogy Fink ténylegesen mennyire lelkesedett a fenntartható befektetésekért, a cég egyes részein belül egyre nagyobb volt az aggodalom, hogy Fink túlzásba eshet. "Ha egyszer véleményt nyilvánítasz ezekről a politikai kérdésekről, akkor ugyanolyan kampányoknak teszed ki magad, mint egy politikus" - mondja egy volt kolléga, aki részt vett a megbeszéléseken. Egy másik azt látta, hogy "sokan azt mondták Larrynek, hogy nem kell erről beszélnünk. De Larry abszolút az élen járt". Nem mindenki tartotta magát a pártvonalhoz. Egy vezető republikánus tisztviselő szerint: "Ha beszélsz az alkalmazottaival, ők azt mondják: Ne aggódjatok amiatt, amit Larry mond. Mi nem ezt csináljuk". Hozzáteszi: "El sem tudom mondani, hány olyan beszélgetésünk volt, ahol [az alkalmazottak] azt mondták: Mi is megszabadulnánk tőle, de tudod, nem tehetjük". Néhány vezérigazgató is elkezdte kifejezni aggodalmát, hogy Fink túl nagyra nőtt a csizmájához képest. "Nagyra tartom Larry Finket, de nem biztos, hogy azt akarom, hogy ő legyen az uralkodóm" - mondta Charlie Munger, Warren Buffett üzleti partnere.

Fink azt mondja, nem emlékszik arra, hogy bármelyik kollégája azt mondta volna neki, hogy a levelei túlságosan politikaiak. Ez azonban egy másik lehetséges problémára utal: a BlackRocknál dolgozók úgy jellemzik, hogy nehéz ellentmondani neki. Még mindig ő uralja a céget, és félelmetes temperamentummal rendelkezik. Többen úgy jellemezték őt nekem, mint egy nárcisztikus személyt. Hírneve magyarázatot adhat arra, hogy a kockázatkezelési gépezetéről híres cégnek miért sikerült figyelmen kívül hagynia az ESG elleni politikai visszahatást. "Ezek nagyon érzékeny politikai témák, és erősebb és ellentétebb nézetekbe ütköztünk, mint amiről beszéltünk" - ismeri el Mark McCombe, egy másik alelnök. A visszatérés elsősorban a politikusok egy olyan csoportjától érkezett, akikkel a cég szinte teljesen elvesztette a kapcsolatot, miközben Fink a világot járta: a republikánusoktól Amerika szívében.

Fink szerint a baj az orosz-ukrajnai 2022-es inváziót megelőző időszakban bontakozott ki. Az olaj és a gáz rohamosan emelkedő ára csökkenteni kezdte azok megtérülését, akik abban a hitben vásároltak ESG-befektetéseket, hogy a fosszilis tüzelőanyagok korszaka a végéhez közeledett. Ez felborította a fenntarthatóság iránti pozitív hangulatot. A magasabb olajárak is ürügyet adtak a dekarbonizáció

ellenzőinek az ellentámadásra. Ted Cruz texasi szenátor szinte felrobbantotta Finket a televízióban, azzal vádolva őt, hogy közvetlenül hozzájárult a benzin árának emeléséhez azzal, hogy állítólag eltántorítja a vállalatokat a fosszilis tüzelőanyagokba való befektetéstől. Ezt „Larry Fink pótdíjnak” nevezte. Fink elborzadt, hogy a támadások milyen gyorsan személyessé váltak.

A BlackRock is érezte a meleget. 2022 augusztusában ez lett az első amerikai vállalat, amelyet a republikánusok vezetett Texas feketelistára tett, és megtiltotta az állam köztisztviselőinek, hogy pénzt fektessenek be olyan vagyonkezelőkbe, amelyek „bojkottáltak” az energiavállalatokat. Azon a nyáron 19 republikánus főügyész jogi lépésekkel fenyegetőzött, amikor levelet írt a BlackRocknak, és megkérdőjelezte, hogy a vállalat kizárólag a pénzügyi megtérülésre összpontosít-e, ahogyan azt az állam törvényei előírják.

A főügyésznek írt levelekben és a honlapján közzétett „Egyenes válasz” című védekezésben a BlackRock visszalőtt. Ragaszkodott hozzá, hogy valójában a világ egyik legnagyobb befektetője a fosszilis tüzelőanyag-gyártó vállalatokban, és 170 milliárd dollárt fektetett amerikai állami energiacégekbe. Érvései szerint a BlackRock részvétele az ESG-kezdemenyzésekben teljes mértékben összhangban volt az ügyfelekkel szembeni bizalmi kötelezettségével, mivel a klímakockázatot figyelembe vevő vállalatok jobb hosszú távú befektetéseket hajtanak végre.

A BlackRock cáfolata nemcsak hogy nem elégítette ki republikánus ellenzőit, de további problémákat is okozott a politikai spektrum másik végén. Brad Lander, a New York-i költségvetést ellenőrző demokrata, és három állami nyugdíjalap vagyonkezelője, levelet küldött Finknek, azzal érvelve, hogy a BlackRock, elismerve fosszilis tüzelőanyag-befektetéseit, gyakorlatilag lemondott a trónról. Felelőssége a szén-dioxid-kibocsátás nettó nullára csökkentése 2050-re.

Fink elismeri, hogy a BlackRock politikai antennái hibásan működtek a történet során. Rosszul kommunikált a kormányokkal a visszacsapás előtt. „Magamra veszem a felelősséget” – mondja. – Elég sok bemutatkozást és kapcsolatépítést végzünk. A cég fokozta lobbitevékenységét az államok fővárosaiban.

Fink azt is bevallja, hogy elvakították a leveleire adott dühös válaszok. Ha árnyaltabbak lettek volna, azt mondja, talán kevesebb fejfájása lett volna. Ragaszkodik hozzá, hogy szavait kiragadták a szövegek környezetéből, bár most alaposabban beszél az ESG fogalmáról. „Már nem használjuk az ‘ESG’ szót – mondja. Ehelyett a BlackRock olyan szavakat használ, mint a ‘fenntarthatóság’ és a ‘dekarbonizáció’.” „A legutóbbi levélben nem említettem ESG-t” – mutat rá. „Ezt [szándékosan] tettem, mert ezt a kifejezést felfegyverezték.” Nemrég a BlackRock Amin Nassert, a szaúdi állami olajtársaság, a Saudi Aramco vezérigazgatóját nevezte ki igazgatótanácsába.

Lehet, hogy a fájdalom mélyebb, mint amit hajlandó beismerni. Azt mondja, az egyik alkalmazottja a közelmúltban így kiáltott fel: „Istenem, nem is tudom, hogy szeretnék-e valaha is vezérigazgató lenni, figyelve mindezt, ami veled történik.” Fráter, az egyik társalapítója azt mondta nekem: „Ha szembesülnék ezekkel a mélyen személyes támadásokkal, akkor az a mondat járna a fejemben, hogy nincs szükségem erre a szarra”.

Fink azzal a tudattal vigasztalja magát, hogy a brouhaha nem akadályozta meg az ügyfeleket abban, hogy pénzt öntsenek a cégbe. Az idei év első felében 190 milliárd dollár nettó beáramlást vonzott, ami javulás 2022 azonos időszakához képest. „A számok magukért beszélnek” – mondja. – Működik. De a tapasztalat arra készítette Finket, hogy megfékezze magát. Az amerikai pénzügyek meghatalmazottjává vágyó férfit – pályafutása során másodszor – emlékeztették arra, hogy a magas pipacsok kivágásának (a fák nem nőnek az égig) veszélye áll fenn.

Manapság Finknek olyan gondjai vannak, amelyek közelebb vannak az otthonához. Percekkel a találkozásom után elárulja, hogy alig több mint egy hónappal ezelőtt súlyos betegségben szenvedett. Március közepén egy spanyolországi munkaútján gyomorfájdalmat kezdett érezni, és a BlackRock magánrepülőgépével visszavitték Nyus Langone-ba, egy New York-i kórházba, amelynek igazgatótanácsi tagja. Miközben átkelt az Atlanti-óceánon, egész idő alatt hányt. New Yorkban orvosai perforált vakbelet diagnosztizáltak. A vakbele később felrobbant, és hashártyagyulladást, egyfajta vérmérgezést kapott. Egy fájdalmas kórházi időszak után felépült. Nem sokkal később a Wall Street Journal címlapon közölt cikket arról az öt személyről, akiket a lap esélyesnek tartott a „nagy versenyben”, hogy utódja legyen.

Fink fittnek tűnt, amikor találkoztam vele. Lebarapult volt, fiatalos kedélye meghazudtolta a korát. Többször is átnézte a telefonját, hogy megbizonyosodjon arról, hogy megérkeztek-e a legutóbbi vérvizsgálati eredményei – nem az egészsége miatti nyilvánvaló aggodalma miatt, hanem azért, mert mindent meg akart szerezni, hogy másnap Japánba és Ausztráliába repülhessen (az orvosok engedélyt adtak). A lábadozás során az utódlás járt a fejében, bár azt mondja, nem tervezi a közeljövőben, hogy lemondjon. Beszélgetésünk közben a fák alatt ültünk, szendvicset ettünk. Azt mondta, nagyon várja a nyugdíjba vonulást, hogy több időt tölthessen a farmon és horgászattal. „Amikor elhagyom a BlackRockot, otthagynom a BlackRockot” – mondta nem teljesen meggyőzően. Nem sokkal később kissé módosított pozícióján, felvetve annak lehetőségét, hogy egy rövid ideig az elnöki poszton maradjon, ha az igazgatóság és a következő generációs vezetők ezt kérik tőle. Ez azt sugallhatja, hogy úgy érzi, még senki sem áll készen arra, hogy a helyébe lépjen. Egy volt kolléga felidézi azt az időszakot, amikor a BlackRock vezetősége felmérést végzett az erősségeikről. Fink volt az egyetlen, aki úgy érezte, hogy minden tekintetben csúcspontokat érdemel. Fink vitatja ezt, és nem hagy kétséget afelől, hogy megfontoltan közelíti meg az utódlást. Elmondta, hogy arra törekedett, hogy olyan potenciális vezérigazgatókat építsen fel, akik akkor is maradnak, ha nem választják ki őket a cég élére.

Fink saját problémái ellenére optimista a BlackRock jövőjét illetően. „Jobb vagyok... mint tíz éve.” A beáramló pénz azt bizonyítja, hogy a BlackRock még mindig a megfelelő „küldetésben” van. Hozzáteszi: „A küldetéssel együtt jár a zaj. Ez most már állandó jellemzője egy nagy, látható cég működtetésének?”

Fink véraláfutásos találkozása az ESG ellenesekkel valószínűleg nem fogja meghatározni az örökségét. A First Bostonnál töltött első napjaitól fogva felismerte a pénzügyi piacok növekvő erejét a bankrendszerekben elhelyezett megtakarítások

ellenében. A BlackRock korszakának legtöbb cégénél jobban hozzájárult ehhez a trendhez azáltal, hogy alacsony költségű megtakarítási termékeket tett elérhetővé a tömegek számára. De a BlackRock-ot mérete könnyű célponttá teszi. Befolyása – és a hasonló behemótoké is – a nagyvállalati Amerika nagy területeire gyakorolt hatásának köszönhetően egyszerűen démonizálható; a 19. század végének aranyozott korába helyezhető, amikor óriási monopóliumok uralták Amerikát.

A Rockefellerok és a többi rablóbaró azonban pusztán kizsákmányoló volt. A mai vállalatóriások vezetői a klímaváltozás korát élik. Némelyikük megpróbálja jó irányba fordítani a világot, bármennyire is tökéletlenül, és kellő figyelmet fordítva a lényegre. Ez a felfokozott tudatosság jót tehet az üzletnek, ha vonzza a hasonló gondolkodású ügyfeleket és motiválja az alkalmazottakat. Jót tenne a bolygónak, ha hosszú távú fenyegetésekre készíti a vállalatokat. Ez több millió amerikai is feldühíthet, akik másként gondolkodnak.

Fink maga sem nem hős, sem nem gazember; üzletember, minden tekintetben kivételesen intuitív. A vele töltött idő és sok társával való beszélgetés után az a feltűnő, hogy mennyire kiszámítható és hűséges a magánéletében. Főnként gyakran kiabál, indulatos és elismerésre vágyik. De nem nyájas. Viszont üdítően csevegő és földhözragadt. Utolsó beszélgetésünk azzal végződött, hogy elmondta, hűnek kell maradnia önmagához, bármilyen sikeres is legyen: „30 évvel ezelőtt az emberek baromnak tartottak. Remélem, még ma is baromnak tartanak engem.”

A polarizált politikai környezetben elkésérítően könnyű a szélsőségesek számára, hogy a pénzembereket, különösen a zsidókat, a globális piacok távoli irányítóinak tekintsék, akik szerintük mindenféle elszámoltathatóság nélkül határozzák meg az emberek pénzügyi jövőjét. Fink politikai területre gázolt, annak ellenére, hogy figyelmeztették az ezzel járó kockázatokra. Üzleti szempontból az esg sikert aratott a BlackRock számára, és ha Fink csontig politikus lett volna, talán az erényes befektetés arcává lett volna. De nem volt elég vastag bőre ahhoz, hogy elviselje a visszacsapást. Nem ez a legrosszabb emberi mulasztás.

Bp, 2023. aug.

Fordítás: DeepL/Csikvári F. András