



**Mary Buffett  
& David Clark**

# **El Tao de Warren Buffett**

La sabiduría de un genio



**Lectulandia**

Los éxitos de Warren Buffett como inversor no tienen comparación. Sus logros se basan en la dedicación, la integridad y un ingrediente muy escaso, el sentido común. Las citas de este libro reflejan las estrategias prácticas de Buffett y ofrece ejemplos y modelos útiles para cualquier tipo de inversor, sea grande o pequeño. Las reflexiones y consejos proceden de diferentes fuentes, incluyendo conversaciones personales, informes corporativos y entrevistas. *El Tao de Warren Buffett* inspira, contribuye a agudizar la mente y ofrece una sabiduría que será de enorme utilidad para todos los inversores.

Mary Buffett & David Clark

# **El Tao de Warren Buffett**

**La sabiduría de un genio**

**ePub r1.0**

**Titivillus 30.11.2019**

Título original: *The Tao of Warren Buffett*  
Mary Buffett & David Clark, 2006

Editor digital: Titivillus  
ePub base r2.1

*A nuestro gran amigo y colega buffettólogo Bob Eisenberg*

*La presente publicación expresa únicamente las opiniones e ideas de sus autores. No debe considerarse una recomendación a comprar o vender los títulos de ninguna de las empresas o negocios aludidos. Se comercializa bajo el supuesto de que ni los autores ni el editor prestan ningún tipo de servicio legal, contable, inversor o profesional. Las leyes de los estados varían entre sí y las leyes federales pueden ser de aplicación en determinadas transacciones, de modo que si el lector necesita asistencia financiera o legal experta debería consultar a un profesional competente. Ni los autores ni el editor de este libro pueden garantizar la exactitud de la información en él contenida.*

*Los autores y el editor de esta obra declinan de forma expresa cualquier responsabilidad, pérdida o riesgo, ya sea profesional o de otro tipo, derivados directa o indirectamente del uso y la puesta en práctica de cualquier contenido que figure en ella.*

## INTRODUCCIÓN

Durante 12 años, desde 1981 hasta 1993, fui la nuera de Warren Buffett, el inversor con más éxito del mundo y ahora su mejor filántropo.

Poco después de casarme con Peter, el hijo de Warren, y mucho antes de que fuera de Wall Street la gente oyera hablar de Warren, visité su residencia familiar en Omaha. Una vez allí, conocí a un pequeño grupo de estudiantes devotos de la sabiduría maestra del inversor, quienes se hacían llamar «buffettologistas». Uno de los buffettologistas, David Clark, guardaba cuadernos llenos de la sabiduría de Warren sobre inversiones, realmente meticulosos y de lectura insaciable y fascinante. Los cuadernos de David constituyeron los cimientos sobre los que él y yo moldeamos los *best sellers* sobre inversión *Buffettología: las técnicas jamás contadas que han hecho de Warren Buffett el inversor más famoso del mundo*, *The Buffettology Workbook* y *The New Buffettology*, actualmente publicados en diez idiomas, entre ellos el chino y el ruso.

De todos los cuadernos de David, mi preferido estaba repleto de los aforismos más profundos de Warren, muy entretenidos de leer ya que realmente te hacían pensar. Tal y como descubrí más tarde, para los buffettologistas esos aforismos eran muy similares a las enseñanzas de un maestro taoísta: cuanto más los contemplan, más revelan.

Con el transcurso del tiempo, yo también empecé a recoger aforismos que Warren nos decía en familia y en reuniones sociales con *cracks* de los negocios. A veces, Warren hacía y respondía preguntas a modo de profesor, recompensando la paciencia de los estudiantes con sus sabios consejos.

Y cuanto más escuchaba a Warren, más aprendía, y no sólo sobre inversiones, sino sobre los negocios y la vida. Sus aforismos saben cómo permanecer contigo. A menudo me encuentro repitiéndolos para reflexionar y recordarlos y así advertirme a mí misma de no cometer un error, como dejarme arrastrar por el entusiasmo de un mercado alcista. Incluso me ayudaron enseñándome en qué tipos de empresas me debo centrar y cuándo es el mejor momento para invertir en ellas.

Conservando el espíritu taoísta que rodea las explicaciones de Warren, David y yo pensamos que sería divertido crear *El Tao de Warren Buffet*, reuniendo los que creemos que son los aforismos más instructivos sobre inversiones, dirección empresarial, elección de carrera y lucha por una vida exitosa. Estas palabras han sido verdaderos amigos para nosotros durante los años en los que hemos guiado nuestros caminos hacia la vida, los negocios y la búsqueda de la inversión decisiva. Hemos incorporado nuestras interpretaciones buffettologistas con el fin de ayudar a proporcionar un contexto y a abrir las puertas a una exploración de los significados más sutiles y ocultos de estos aforismos.

Espero que este libro enriquezca vuestro mundo convirtiéndolo en un agradable lugar para invertir, trabajar y vivir.

**MARY BUFFETT**



## CAPÍTULO 1

### HACERSE RICO Y SEGUIR SIÉNDOLO

N.º 1.

«REGLA N.º 1: NUNCA PIERDA DINERO. REGLA N.º 2: NUNCA  
OLVIDE LA REGLA N.º 1».

El gran secreto para hacerse rico es dejar que el dinero aumente solo, y cuanto mayor sea el importe inicial, mucho mejor. Por ejemplo: si 100 000 \$ incrementan un 15% en 20 años, en el año veinte habrán ascendido hasta 1 636 653 \$, lo que supone un beneficio de 1 536 653 \$. Pero imaginemos que pierde 90 000 \$ de su capital inicial antes de empezar y que sólo puede invertir 10 000 \$. En ese caso su inversión sólo crecerá hasta llegar a 163 665 \$ en el vigésimo año, con un beneficio de 153 665 \$. Sin duda es una cifra inferior. Cuanto mayor es la cantidad de dinero perdida, mayor es el impacto en su capacidad para ganar dinero en el futuro. Es algo que Warren nunca ha olvidado. También es la razón por la que sigue llevando un VW Escarabajo viejo después de hacerse multimillonario.

N.º 2.

«INVERTÍ POR PRIMERA VEZ A LOS 11 AÑOS. HASTA ENTONCES  
ESTUVE DESPERDICIANDO MI VIDA».

Encontrar la vocación a edades tempranas es bueno, y el ámbito de la inversión te ofrece increíbles oportunidades para multiplicar sumas de dinero con las que trabajar. Pero el momento para jugar no es la juventud, cuando aún queda mucho tiempo por delante para sacar provecho de las decisiones acertadas.

Las acciones que Warren compró a los 11 años eran de la petrolera City Services. Adquirió tres acciones a 38 \$, sólo para ver cómo caían hasta 27.

Tuvo que esperar y tras recuperarse las vendió a 40 \$ cada una. Poco después remontaron hasta los 200 \$ por acción y aprendió su primera lección sobre inversión: hay que tener paciencia. A los que esperan les llegan cosas buenas, siempre que escojan la acción correcta.

N.º 3.

«NUNCA TEMAS PEDIR DEMASIADO CUANDO VENDAS, NI OFRECER MUY POCO CUANDO COMPRES».

Warren entiende que la gente se avergüence al pedir un precio demasiado alto a la hora de vender o de ofrecer uno demasiado bajo a la hora de comprar. Nadie quiere parecer ni tacaño ni barato. Pero así es, en el mundo de los negocios, la cantidad que obtiene de una venta o la que tiene que pagar cuando efectúa una compra determina si gana o pierde dinero y cuán rico será a la larga. Una vez empiezan las negociaciones puede bajar los precios de venta o aumentar los de compra, pero es imposible hacer lo contrario.

Warren tuvo que abandonar muchos negocios porque no se ajustaban a sus criterios de precio. Tal vez el ejemplo más conocido es el de su compra de ABC a Capital Cities. Warren quería más acciones de la empresa por su dinero de las que Capital Cities estaba dispuesta a ceder, así que lo dejó. Al día siguiente, Capital Cities se avino y aceptó el acuerdo de Warren. Si pide a lo mejor recibe, pero si no lo intenta...

N.º 4.

«NO PUEDE HACER UN BUEN TRATO CON UNA MALA PERSONA».

Una mala persona es una mala persona y nunca llegará con ella a un buen acuerdo. El mundo está lleno de tanta gente buena y honesta que negociar con los deshonestos es pura insensatez. Si se tiene que preguntar si confía en una persona determinada, cese inmediatamente la negociación y busque a otra más honesta con quien negociar. Si no se pregunta si el paracaídas se abrirá cuando salte del avión, tampoco debe hacerlo sobre la integridad de la persona con quien está a punto de meterse en negocios. Si no confía en ella ahora, tampoco lo hará más adelante, entonces ¿por qué hacerlo?

Warren aprendió esta lección cuando se dirigía a casa tras reunirse con la junta directiva de Salomon Brothers. En contra de los consejos de Warren, los

banqueros de inversión de Salomon continuaron haciendo negocios con el magnate de los medios de comunicación Robert Maxwell, cuyas finanzas eran tan precarias que le llamaban el Checo devuelto. Tras el repentino fallecimiento de Maxwell, Salomon se vio inmersa en un gran caos intentando recuperar su dinero.

La regla es simple: la gente íntegra tiende a funcionar bien; la gente que no lo es tiende a lo contrario.

Lo mejor es no confundirlas.

N.º 5.

«LAS GRANDES FORTUNAS PERSONALES EN ESTE PAÍS NO SE FORJARON CON UNA CARTERA DE ACCIONES DE 50 EMPRESAS. LAS FORJÓ ALGUIEN QUE RECONOCIÓ UN NEGOCIO FANTÁSTICO».

Si estudia a las familias más ricas de Estados Unidos, observará que prácticamente todas hicieron fortuna a partir de un negocio excepcional. Los Hearst ganaron dinero invirtiendo en publicidad, los Walton en ventas al detalle, los Wrigley en chicles, los Mars en dulces, los Gates en *software* y los Coors y los Busch en la elaboración de cerveza. La lista es interminable y, casi sin excepción, cuando se alejaban del maravilloso negocio que los había hecho increíblemente ricos, acababan perdiendo dinero, como cuando Coca-Cola entró en el negocio del cine.

La clave del éxito de Warren es que ha sido capaz de identificar exactamente las características económicas de un buen negocio, un negocio que tiene una ventaja competitiva duradera que se adueña de una parcela de la mente del consumidor. Cuando piensas en chicles, piensas en Wrigley; cuando piensas en tiendas de saldos, piensas en Wal-Mart, y cuando piensas en una cerveza fría, piensas en Coors o Budweiser. Esta posición tan elevada crea su poder económico. Warren aprendió que a veces la poca visión de futuro de la bolsa de valores subvalora terriblemente estos negocios, y cuando esto sucede, aparece él y compra todas las acciones que puede. La sociedad de Warren, Berkshire Hathaway, es una colección de algunas de las mejores empresas estadounidenses, todas ellas extremadamente rentables y compradas cuando Wall Street las ignoraba.

N.º 6.

«NO SE PUEDE “DESFIRMAR”. UN CONTRATO, POR LO TANTO  
REFLEXIONE ANTES DE HACERLO».

Warren aprendió que, una vez se ha firmado, el trato está hecho. No hay vuelta atrás y ya no se puede pensar si es bueno o no, por lo tanto reflexione antes de firmar. Es más fácil decirlo que hacerlo, porque cuando te ponen el papel delante, las ganas de cerrar el trato te impiden pensar con claridad. Antes de firmar un contrato, imagine todo lo que puede salir mal, porque a menudo pasa. El camino de las buenas intenciones está sembrado con problemas previsibles. Si piensa largo y tendido antes de dar el salto, evitará tener que pensar en el problema que acaba de contratar.

Warren olvidó poner una cláusula de no competencia en su contrato con Rose Blumkin, de 89 años, cuando le compró Nebraska Furniture Mart de Omaha. Unos años después, como no le gustaba el rumbo que estaba tomando la tienda, la señora Blumkin se fue y abrió una nueva justo enfrente, robando montones de negocio a NFM. Tras unos años sufriendo la dura competencia, Warren cedió y aceptó comprar la nueva tienda por la friolera de cinco millones de dólares. En esta segunda ocasión le hizo firmar un contrato de no competencia y por suerte, porque ella continuó con el negocio hasta los 103 años.

N.º 7.

«ES MÁS FÁCIL NO METERSE EN PROBLEMAS QUE SALIR DE  
ELLOS».

Es bastante más fácil evitar la tentación de incumplir la ley para ganar dinero fácil que tener que lidiar con las consecuencias si te cogen. Para no meterse en problemas sólo tiene que hacer lo correcto en el momento correcto. Para salir de ellos, necesita mucho dinero y buenos abogados, e incluso así, puede acabar cumpliendo una larga condena.

Warren aprendió esta lección cuando casi pierde los aproximadamente 700 millones de dólares que había invertido en la empresa de Wall Street Salomon Brothers. El Banco de Reserva Federal estuvo a punto de cerrar toda la empresa por sus actividades ilegales de compra-venta de bonos realizadas por un empleado que intentaba ganar dinero de forma fácil y rápida. ¿Qué supuso salir airoso de este problema? La pérdida de empleo para varios

trabajadores importantes de la firma, los puestos al director y director ejecutivo y millones gastados en abogados, pleitos, sanciones... Hubiera sido mucho más fácil, y más rentable, mantenerse alejado del problema desde el principio.

N.º 8.

«DEBERÍA INVERTIR COMO LOS MATRIMONIOS CATÓLICOS:  
PARA TODA LA VIDA».

Warren sabe que si considera una decisión de inversión como si no fuera a poder echarse atrás, se lo pensará bien antes de lanzarse a la piscina. Uno no se casa sin haber investigado un poco (noviazgo), sin discutirlo con sus consejeros (en el bar con los amigos) y sin pensarlo a fondo ¿no? Entonces tampoco invertirá sin saber nada de la empresa y sin estar seguro de que lo entiende todo. Sin embargo, es el «para toda la vida» lo que hace ganar dinero. Piense en lo siguiente: en 1973 Warren invirtió 11 millones de dólares en la *Washington Post Company*, aún hoy sigue casado con esta inversión, y durante estos 33 años de convivencia, la inversión ha crecido hasta alcanzar un valor de 1500 millones de dólares. La convicción de aguantar hasta el final puede proporcionarle fantásticas ganancias, siempre que haya empezado con la candidata adecuada.

N.º 9.

«WALL STREET ES AL ÚNICO LUGAR DONDE SE VA EN UN ROLLS  
ROYCE PARA DEJARSE ACONSEJAR ENTRE LOS QUE LLEGAN EN  
METRO».

A Warren siempre le ha extrañado que gente de negocios inteligente y con éxito, que llevan toda la vida ganando grandes sumas de dinero, pidan asesoramiento a la hora de invertir a agentes de bolsa demasiado pobres como para aconsejarse a sí mismos. Si sus consejos son tan buenos ¿por qué no se han hecho ricos? ¿Será porque no se enriquecen con los consejos que dan, sino con las comisiones que cobran? Hay que ir con cuidado con la gente que necesita utilizar su dinero para hacerle rico, sobre todo cuando cuantas más cosas le venden más ricos se hacen. Su prioridad es utilizar su dinero para

hacerse ricos. ¿Y si pierden su dinero? Pues sólo tienen que encontrar a otra persona a quien vender sus consejos.

Warren es tan consciente de dónde reside la auténtica lealtad en Wall Street que incluso rechaza las proyecciones de negocios que elaboran sus analistas porque, independientemente de la naturaleza del negocio, las proyecciones siempre son demasiado optimistas.

N.º 10.

#### «EL DINERO NO COMPRA LA FELICIDAD».

Warren nunca ha confundido ser rico con ser feliz. Estamos hablando de un tipo que aún se junta con la gente que iba con él al instituto y que aún vive en el barrio en el que creció. El dinero no le ha hecho cambiar. Cuando los estudiantes le piden que defina el éxito, él dice que es ser querido por la gente que esperas que te quiera. Ya puedes ser el hombre más rico del mundo, que sin el amor de la familia y los amigos también serás el más pobre.

N.º 11.

#### «TARDAS 20 AÑOS EN CREARTE UNA REPUTACIÓN Y CINCO MINUTOS EN PERDERLA. SI LO PIENSAS, HARÁS LAS COSAS DE OTRA FORMA».

Una estupidez y la mala prensa que le acompaña pueden destruir de inmediato una buena reputación que se ha tardado toda una vida en construir. Es mejor no hacer lo que sabe que está mal, porque si le cogen, el precio que tendrá que pagar será mayor de lo que se pueda permitir. Éste es un credo de Buffett que él mismo susurraba a sus hijos desde que eran pequeños.

Cuando tuvo lugar el escándalo financiero protagonizado por el gigante de los seguros AIG, Buffett les dijo a sus gestores: «La investigación actual del sector de los seguros pone de relieve lo esencial del mensaje que os envío cada vez que os entrego mi memoria anual: Berkshire puede permitirse perder dinero, incluso mucho dinero, lo que no se puede permitir es perder ni una pizca de reputación... Al final, tenemos la reputación que nos merecemos. Hay mucho dinero que ganar en el centro del campo. No hace falta salir a jugar a los extremos».

Wall Street está a rebosar de gigantes caídos que dejaron que la codicia pudiera con la sensatez y no supieron prestar atención a este consejo.

N.º 12.

«EL MERCADO, COMO EL SEÑOR, AYUDA A LOS QUE SE AYUDAN A SÍ MISMOS. PERO A DIFERENCIA DEL SEÑOR, EL MERCADO NO PERDONA A LOS QUE NO SABEN LO QUE HACEN».

El mercado de valores está ahí para hacerle rico si sabe lo que hace. Pero si no sabe lo que hace no tendrá compasión en hacerle pobre. La ignorancia, cuando se mezcla con la avaricia, se convierte en el material del que están hechos los desastres financieros. En 1969, a final de la década de los 60 con el mercado al alza, Warren pensó que las acciones estaban tan sobrevaloradas que decidió dejar de intervenir. En 1973-74 el mercado de valores se había reservado tanto que las acciones se vendían a precios de ganga. Warren compró todas las existencias con el apetito de, tal y como dijo en su día, «un hombre hambriento de sexo en medio de un harén lleno de bellas mujeres». Muchas de estas preciosidades le ayudaron a hacerse multimillonario.

Y muchos de los inversores que permanecieron en el mercado después de que Warren saliera de él en 1969 perdieron hasta la camisa con la crisis de 1973-74, recuperarlo todo resultó imposible ya que se necesita dinero para comprar acciones. Es realmente útil saber lo que uno hace.

N.º 13.

«NO INTENTO SALTAR VALLAS DE SIETE METROS; BUSCO LAS DE UNO QUE PUEDO PISAR».

Warren no aspira a llegar a la liga de las estrellas. Ni siquiera intenta hacer *home runs* en cada lanzamiento. Permanece a la espera del lanzamiento perfecto y se queda con lo seguro: empresas con productos que no cambian, negocios que sabe que dentro de 20 años seguirán ahí, vendiendo ahora a precios comercialmente razonables incluso si comprara toda la empresa. Tuvo suerte de que el hecho de centrarse a corto plazo en el mercado de valores a menudo perjudique la economía a largo plazo de un negocio, lo que significa que el mercado de valores a menudo pone el precio erróneo a un gran

negocio. Él no se complica y deja las adivinanzas y las estrategias de inversión complejas para los chicos de Wall Street.

En la crisis de mercado de 1973-74 se podía comprar Ogilvy & Mather, una de las agencias de publicidad más fuertes del mundo, por 4 \$ la acción contra unas ganancias reales por acción de 76 \$, es decir, una correspondencia de P/E de cinco. Warren compró una gran cantidad de estas acciones durante la quiebra y las cobró bastantes años después a un interés de devolución anual superior al 20%. Hay inversiones que son así de simples.

N.º 14.

«LAS CADENAS DEL HÁBITO SON DEMASIADO LIGERAS COMO PARA NOTARLAS HASTA QUE SE VUELVEN DEMASIADO PESADAS COMO PARA ROMPERLAS».

Éste es Warren citando al filósofo inglés Bertrand Russell, cuyas palabras describen a la perfección la naturaleza insidiosa de las malas costumbres en los negocios y de las que no nos damos cuenta hasta que ya es demasiado tarde. Costumbres como la de reducir costes cuando el negocio ha pasado por una mala racha, algo que se debería hacer cuando ésta se empieza a vislumbrar. El negocio que está henchido con gastos innecesarios en época de buena esperanza es el que fracasará cuando ocurra lo peor. Esta tendencia a engañarse a uno mismo dice mucho del equipo directivo que permite que el negocio se hinche de gastos en primer lugar. Lo mejor es ser consciente y revisar las costumbres que le arrastran a sitios a los que aún no ha llegado. Si no le gusta la dirección que está tomando, debe cambiar de rumbo antes de que su barco se hunda en un mar de problemas.

Esto es lo que le sucedió a Warren con Benjamin Graham y la estrategia de inversión inspirada en la compra de acciones que se vendían muy por debajo de su valor contable sin tener en cuenta la naturaleza de la economía a largo plazo de la empresa. A Warren esto se le dio realmente bien durante la década de los 50 y principios de los 60. Y prosiguió con ello incluso cuando ya no era una estrategia viable: las cadenas del hábito eran demasiado ligeras como para notarlas. Cuando a finales de la década de los 70 se dio cuenta de que la ganga de Graham se había acabado, cambió completamente de estrategia comprando negocios de primera a precios razonables y conservándolos durante largos períodos, dejando así que aumentaran de valor. Con la vieja estrategia ganó millones, pero con la nueva, hizo billones.



N.º 15.

«CASARSE POR DINERO ES SIEMPRE UNA MALA IDEA, PERO ES UNA AUTÉNTICA LOCURA SI YA ERES RICO».

Los sabios saben que si te casas por dinero te ganarás a pulso cada céntimo. Así que si ya es rico, ¿por qué diablos quiere trabajar tanto? Es más fácil casarse por amor y ganar dinero después. Justo lo que Warren hizo con su esposa, Susie, primero encontraron el amor y luego, juntos, hicieron fortuna. Además, la pareja que hace dinero normalmente es la que permanece unida. Y si no es así, por lo menos cuentan con toneladas de dinero por el que pelearse. (Warren permanece callado ante la sabiduría del divorcio).

N.º 16.

«NO HACE FALTA HACER COSAS EXTRAORDINARIAS PARA OBTENER RESULTADOS EXTRAORDINARIOS».

Como inversor, no debe intentar hacerse rico de la noche a la mañana. Warren aspira a obtener una ratio de retorno del 20%, no del 200%. Invierta 100 000 \$ a 20 años al 20% anual y obtendrá 3,8 millones de dólares, manténgalos durante 30 años y se convertirán en 23,7 millones. Se trata de ganar a largo plazo y no de inmediato. Con un mundo que intenta obtener una ratio de retorno del 100%, se cometen muchos errores con respecto a la economía de los negocios a largo plazo que hacen que obtener una ratio de retorno del 20% sea bastante fácil.

N.º 17.

«TIENE QUE PENSAR EN LAS ACCIONES COMO PEQUEÑAS PIEZAS DE NEGOCIO».

A veces cuando la gente invierte se olvida de que está comprando una participación fraccionaria de una empresa. A Warren le gusta pensar que tener acciones es como ser propietario de una pequeña parte del negocio. Así, puede considerar si está pagando demasiado por el negocio. Multiplica el precio de las acciones por la cantidad de acciones en circulación y a

continuación se pregunta si sería una buena idea comprar todo el negocio o no. Si comprar todo el negocio resulta demasiado caro, también lo es comprar una única acción. Pensar así le puede evitar verse atrapado tontamente en el frenesí especulador que a menudo acompaña al mercado alcista. Rara vez en Wall Street o en otros mercados de valores se vende a precios a los que sería sensato comprar todo el negocio.

N.º 18.

«MI IDEA DE UNA DECISIÓN DE GRUPO ES MIRAR AL ESPEJO».

Warren no es de esos que buscan la aprobación de sus ideas en los demás, porque muchas de ellas se oponen a lo que la gran mayoría piensa. Para hacer fortuna en el mundo de las inversiones tiene que aprender a pensar de forma independiente, y para ello se tiene que sentir cómodo estando solo.

La historia del Warren en solitario se remonta a los primeros años de su carrera como inversor. Decidió vivir en Omaha en lugar de Nueva York porque la influencia de Wall Street era menor. Adquirió acciones de Berkshire Hathaway cuando nadie quiso hacerlo, y de American Express, de la Washington Post Company, y la General Foods, la RJR Tobacco, de GEICO; adquirió bonos del Washington Public Power Supply System cuando nadie los quería e incluso bonos basura que, por supuesto, tampoco nadie quería. Hoy aún conserva algunas de esas inversiones y otras las vendió tras aguantarlas durante unos años, pero con todas y cada una de ellas ha ganado dinero. Si se hubiera fiado de alguno de los de Wall Street, hubiera perdido la oportunidad de hacer inversiones tan extraordinarias.

N.º 19.

«SI NO PUEDO GANAR DINERO EN UN MERCADO ESTADOUNIDENSE DE 5 BILLONES DE DÓLARES, SERÍA HACERSE ILUSIONES PENSAR QUE LO ÚNICO QUE TENGO QUE HACER ES ALEJARME UNOS CUANTOS MILES DE KILÓMETROS Y HACER LA APUESTA».

Lo más curioso de esta cita es que diez años después Warren hizo miles de kilómetros para negociar. En 2003 compró unos 500 millones de dólares del valor de PetroChina, una petrolera cuyo 90% pertenece al Gobierno chino,

lo que significa que, tal y como destacaba Warren bromeando, «entre los dos gobernamos la empresa». PetroChina es la cuarta petrolera más rentable del mundo. Produce tanto crudo como Exxon, y Warren la compró por una tercera parte de lo que cuestan las petroleras occidentales. Por si se lo está preguntando, desde entonces su valor ha aumentado un 400%. Si esto no es hacer negocios...

N.º 20.

«DEBERÍA INVERTIR EN UN NEGOCIO QUE HASTA UN TONTO  
PUEDA DIRIGIR, PORQUE ALGÚN DÍA LO HARÁ».

Hay negocios con una economía subyacente extraordinaria y otros con una economía subyacente bastante pobre. Hay que invertir en los primeros porque es difícil perjudicarles. Las empresas en las que Warren ha invertido como Coca-Cola, Budweiser, Wal-Mart, Wrigley's, Hershey y H&R Block, son negocios a prueba de tontos: sabe que ganará dinero con estos negocios aunque el director general sea un inepto. En cambio, si le preocupa que alguien así dirija la empresa, entonces a lo mejor no es tan buen negocio y no debería invertir en él.

N.º 21.

«CON CADA UNA DE SUS INVERSIONES, DEBERÍA TENER EL  
VALOR Y LA CONVICCIÓN DE INVERTIR POR LO MENOS UN 10%  
DE SU CAPITAL».

La convicción se basa en lo que sabe que pasará; y la fe en lo que espera que pase. Para ganar dinero en el juego de las inversiones tiene que tener convicción, lo que significa que tiene que saber lo que hace. Un modo más que fiable de llegar al nivel de convicción de Warren es invertir importantes cantidades de dinero. Esto hace que se centre y se asegure de que lo tiene muy claro antes de invertir. Pero si su estrategia de inversión se basa en la fe, no tiene perdón.

N.º 22.

«HASTA CIERTO PUNTO, EL DINERO PUEDE HACERLE MOVERSE EN AMBIENTES MÁS INTERESANTES. LO QUE NO PUEDE HACER ES QUE LE QUIERA MÁS GENTE O MENOS O QUE GOCE DE MEJOR O PEOR SALUD».

La verdad es que el exceso de grandes cantidades de dinero puede aportar grandes cantidades de miseria a su vida. Sus hijos no trabajan porque creen que van a heredar una fortuna, lo que significa que nunca desarrollarán la autoestima que conlleva trabajar, lo que significa que acabarán siendo unos amargados y pasarán el tiempo deseando su fallecimiento anticipado. Si es desorbitadamente rico, probablemente acabará rodeado por una manada de aduladores que le llenarán la vida de mentiras para alimentar sus delirios de grandeza hasta hacerle quedar como un tontaina a los ojos del resto del mundo. Y en lugar de hacer cosas arriesgadas con su dinero y vida, acabará malgastando su tiempo protegiendo todas sus riquezas de sus sirvientes, abogados, contables, y el llamado «gerente de cartera», quienes le asesorarán para que su dinero se convierta en el de ellos.

Warren cree que los hijos que heredan grandes riquezas suelen no hacer nada con sus vidas, y tampoco cree que sea positivo para la sociedad que haya una clase alta formada por riquezas heredadas. Cree que un país prospera más si reina en él la meritocracia, con gente que gana lo que se trabaja. Por eso donó su fortuna de 32 000 millones de dólares que ganó invirtiendo, para ayudar a la sociedad que la había generado. Dejemos que este noble pensamiento llegue a los corazones de todos aquellos que hacen fortuna en el mundo.

## CAPÍTULO 2

### NEGOCIOS

N.º 23.

«TODO LO QUE NO PUEDA MANTENERSE EN MOVIMIENTO  
ETERNAMENTE SE DETENDRÁ».

El precio de cualquier acción que suba vertiginosamente se detendrá en cuanto la realidad económica del negocio se instale definitivamente. Podría parecer que el aumento seguirá *ad infinitum*, pero si la empresa no logra un rendimiento que esté a la altura de las expectativas que han conducido el valor al alza, los títulos alcanzarán un pico y después caerán en picado.

La mayoría de negocios que muestran un buen comportamiento tarde o temprano empezarán a decaer. Las situaciones cambian, y sólo es cuestión de tiempo. Los látigos utilizados para guiar las caballerías fueron en otro tiempo un gran negocio en Estados Unidos. También estuvieron en boga en su día los aparatos de vídeo, y las empresas de venta y reparación de máquinas de escribir fueron otrora un negocio indispensable e inseparable de la economía. Ahora no son más que reliquias del pasado sin ninguna expectativa económica. Todo termina, por eso no sólo tenemos que estar atentos a lo que nos traemos entre manos, sino también al camino que nos espera.

En varias ocasiones, Warren ha invertido en negocios que o bien han cerrado o bien han experimentado cambios radicales durante su gestión. El caso más notable es el de Blue Chip Stamps, que casi desapareció, y World Book Encyclopedia, que sigue los mismos pasos. Ambas empresas se perdieron en un entorno cambiante en el que no eran capaces de conseguir beneficios. Hasta un genio puede malinterpretar las señales del camino.

N.º 24.

«CUANDO UN EQUIPO DIRECTIVO DE EXCELENTE REPUTACIÓN  
SE ENFRENTA A UN NEGOCIO CON REPUTACIÓN DE TENER UNA

«CUANDO UN EQUIPO DIRECTIVO DE EXCELENTE REPUTACIÓN SE ENFRENTA A UN NEGOCIO CON REPUTACIÓN DE TENER UNA MALA BASE ECONÓMICA, LA REPUTACIÓN QUE SE MANTIENE INTACTA ES LA DEL NEGOCIO».

Existen grandes negocios, con una excelente base económica, que tienen los medios financieros para revolveirse cuando entran en una situación de peligro, y los negocios mediocres, con una base económica deficiente, e imposibles de salvar por más brillantes que sean los directivos. Los grandes negocios normalmente van sobrados de efectivo, tienen pocas deudas (si las tienen) y están en buena posición para comprar la salida a sus problemas o bien para salir airoso de las turbulencias económicas. Los negocios mediocres, en cambio, siempre tienen problemas de liquidez y arrastran deudas, así que cuando entran en zona peligrosa normalmente tiene que restar de un lado para sumar por el otro, lo que acaba agravando los problemas. Poco importa que un negocio mediocre se gestione de forma brillante: su mala base económica lo mantendrá siempre atado a los malos resultados.

N.º 25.

«EL IDIOMA DE LOS NEGOCIOS ES LA CONTABILIDAD».

Hay muchas maneras de describir lo que sucede en un negocio, pero cualquier definición remitirá siempre a la contabilidad. En una ocasión, cuando la hija de uno de sus socios comerciales le preguntó a Warren qué debería estudiar en la universidad, él le respondió: «Contabilidad; es el idioma de los negocios». Para poder leer los estados financieros de una empresa hay que saber leer los números. Y para ello es necesario aprender contabilidad. Si no puedes interpretar las cuentas no podrás tenerlas en cuenta, lo que significa que no sabrás distinguir los ganadores de los perdedores.

N.º 26.

«LOS GIROS ESPERADOS CASI SIEMPRE TOMAN OTROS GIROS».

El mundo está lleno de negocios económicamente discretos que se venden a precios aparentemente de risa. Warren busca buenos negocios que tengan un

precio justo o, mejor aún, grandes negocios a precios de ganga, algo difícil de encontrar. Los negocios mediocres siguen siéndolo independientemente del precio que se pague por ellos. Puede que el precio de las acciones varíe, pero los rasgos subyacentes al negocio suelen mantenerse invariables. Si es un buen negocio, lo seguirá siendo, y si es un mal negocio, otro tanto sucederá. Los malos negocios no pueden convertirse en buenos negocios. Las ranas sólo se transforman en príncipes en los cuentos de hadas, y aunque muchos directores ejecutivos están convencidos de tener el poder del beso mágico, el 95% de las ranas que besan siguen siendo ranas, y el 5% restante probablemente no fuesen ranas de buen principio. Warren cree que la misma energía gestora y el mismo capital invertidos estarían mejor empleados en comprar una empresa con una buena situación económica y a un precio justo que en adquirir un negocio dudoso a la espera de un «beso mágico», por muy bicoca que parezca. Tras besar a unas cuantas ranas a lo largo de su vida, Warren llegó a la conclusión de que no saben muy bien.

N.º 27.

«SI UN NEGOCIO VA BIEN, CON EL TIEMPO LAS ACCIONES  
ACABARÁN YENDO BIEN».

Uno de los principios en los que confía Warren es en que si un negocio funciona bien en lo fundamental a lo largo de un período prolongado, el precio de sus títulos aumentará para reflejar ese aumento subyacente del valor de la empresa. Y al contrario, si lo fundamental de un negocio no acaba de ir bien a lo largo de un período prolongado, el precio de las acciones acabará bajando para ajustarse al valor subyacente de la empresa. El valor a largo plazo de una empresa facilita cierto poder de rectificación de la situación, en una y en otra dirección. Por ello los títulos de empresas de Internet que subieron como la espuma durante la burbuja tecnológica se desplomaron sin remedio cuando fueron incapaces de generar capital a largo plazo. Y, por el contrario, las grandes empresas que vieron diezmado el valor de sus títulos cuando la burbuja explotó se recuperaron de inmediato cuando el mercado vio que su capacidad de crear capital permanecía intacta.

Si adquiere títulos cuando su valor está por los suelos debería asegurarse de que la situación económica de la empresa a largo plazo vaya a ser buena. Si lo es, y si el negocio se comporta bien a largo plazo, los títulos subirán. Pero para que esto suceda, el negocio debe ir bien, y para ir bien resulta de

inestimable ayuda que el negocio fuera un buen negocio desde el primer momento. The Washington Post Company, Coca-Cola, Disney, American Express, General Foods, Wells Fargo, Interpublic Group y GEICO eran empresas que mostraban un excelente comportamiento financiero a su favor cuando Warren compró sus títulos, pero que en ese momento se enfrentaban a un problema puntual salvable, a una recesión del sector o a un mercado a la baja. En todas estas empresas, el valor a largo plazo acabó provocando que el mercado de valores revalorizara felizmente al alza el precio de los títulos.

N.º 28.

«GESTIONAR LA PROPIA CARRERA PROFESIONAL ES COMO  
INVERTIR: EL GRADO DE DIFICULTAD NO CUENTA. ASÍ PUES,  
SUBIR AL TREN ADECUADO LE AHORRARÁ DINERO Y  
SUFRIMIENTOS».

No sólo es necesario aprender en qué tipos de negocios hay que invertir, también hay que aprender en cuáles de ellos trabajar. Si trabajamos para una empresa con expectativas financieras mediocres a largo plazo nunca podremos esperar que las cosas nos vayan realmente bien porque la empresa no irá bien. Los sueldos se situarán por debajo de la media y los aumentos serán escasos e infrecuentes; además, el riesgo de perder el puesto de trabajo será mayor, ya que los directivos se verán presionados constantemente a recortar costes.

En cambio, trabajar para una empresa con unas perspectivas económicas favorables a largo plazo significa que dispondrá de una gran liquidez, lo que se traduce en salarios más altos y en ascensos y subidas continuados en reconocimiento al trabajo bien hecho. Además, la capacidad de mejorar será más que suficiente, ya que la directiva buscará cómo destinar mejor toda esa liquidez.

Hay que trabajar para empresas que tengan márgenes elevados y ganen mucho dinero, y hay que alejarse de las que tienen márgenes escasos y pierden dinero. Las primeras son como trenes de primera clase con parada en el centro de la capital; las segundas como duros y lentos trenes de carga con destino a no se sabe qué punto de Siberia.

N.º 29.



«LA REACCIÓN DE UN EQUIPO DIRECTIVO DÉBIL A LAS OPERACIONES DÉBILES ES, A MENUDO, UNA CONTABILIDAD DÉBIL».

Si al negocio se le giran en contra las finanzas y a los directivos les falta integridad, la contabilidad se verá debilitada, lo que se manifiesta creando ingresos allí donde no los hay. Hacerlo posible no podría ser más sencillo: basta con contabilizar un gasto como una inversión en una empresa asociada a la que posteriormente se solicita un importe en concepto del total invertido, que pasa a registrarse en la contabilidad como un ingreso. Así se reducen costes y se aumentan los ingresos con unos cuantos movimientos de pluma estilográfica. El aumento de ingresos llegará a oídos de los accionistas y de Wall Street, cuyo aplauso hará que los precios de las acciones suban, lo que le reportará un jugoso dividendo adicional millonario y una invitación para almorzar con el presidente. No hay más que pensar en Enron, aunque existen muchos casos más...

N.º 30.

«EXISTE UNA ENORME DIFERENCIA ENTRE LOS NEGOCIOS QUE CRECEN Y NECESITAN GRANDES CANTIDADES DE CAPITAL PARA HACERLO Y LOS NEGOCIOS QUE CRECEN SIN NECESITAR MÁS CAPITAL».

Éste es el gran secreto de la estrategia de «comprar y conservar para siempre» de Warren. Si adquiere y conserva un negocio que requiere mucho capital para crecer, los títulos nunca van a ganar valor. El motivo es simple: el capital se drena constantemente solo para evitar que el negocio se hunda y mantenerlo competitivo. Si se ha gastado miles de millones en rediseñar su *mix* de productos cada cinco años, esos miles de millones no se habrán destinado a operaciones de expansión, a la adquisición de otras empresas o a la recompra de acciones. Por el contrario, un negocio capaz de crecer sin nuevas inyecciones de capital puede permitirse dedicar la liquidez sobrante a hacer todo lo dicho anteriormente, que en todos los casos redundará en un incremento de los ingresos por acción de la empresa, lo que a su vez aumentará el precio de los títulos. Por ello prefiere Warren empresas como Wrigley o Coca-Cola a otras como GM o Intel. Las empresas como Wrigley o Coca-Cola nunca tienen que gastarse miles de millones en rediseñar su

producto o sustituir la maquinaria de las plantas de fabricación, lo que les deja mucho dinero en las manos para gastar en actividades tan gratificantes como recomprar valores propios. Sin embargo, GM e Intel se ven obligadas a dedicar constantemente miles de millones a nuevos diseños y maquinarias. Si alguna de ellas dejara de gastar esas ingentes sumas de dinero sería expulsada del negocio por la competencia. Un negocio que necesite un flujo de capital constante para crecer nunca le hará rico, mientras que uno que no necesite tanto capital para crecer, nunca dejará que sea pobre.

N.º 31.

«EN UN NEGOCIO DIFÍCIL, EN CUANTO SE SOLUCIONA UN PROBLEMA AFLORA EL SIGUIENTE. NUNCA HAY UNA SOLA CUCARACHA EN LA COCINA».

Un negocio con una situación financiera mediocre es un barco lento sin rumbo y una pésima inversión a largo plazo. La naturaleza altamente competitiva de los negocios provocará que sufra de márgenes pequeños a la hora de vender, con la necesidad constante de actualizar las instalaciones para seguir siendo competitiva. Si la empresa se ve obligada a cambiar todo el tiempo de productos para mantenerse competitiva, entonces se dará el problema añadido de tener que financiar la investigación y el desarrollo. Por ejemplo, si una empresa que fabrica coches decide cambiar su gama de productos, tendrá que gastarse miles de millones en nuevas herramientas. Un ligero error de cálculo y toda la operación podría irse al traste. Todas estas complicaciones son una sangría de capital que podría haberse dedicado a aumentar los ingresos, por ejemplo mediante operaciones de expansión, compra de otros negocios o recompra de acciones propias. Estas crisis constantes de márgenes reducidos e ingresos limitados se traducen en una batalla sistemática contra los costes, y si a ello le añadimos la competencia de la mano de obra de otros continentes, quizá acabe encontrándose ante un negocio que ya no resulta operativamente viable en las condiciones presentes. En el tablero de la inversión a largo plazo, éstos son los tipos de negocios que conviene evitar. Warren huye de ellos como de la peste, aunque en los mercados de valores los regalen.

N.º 32.

«SIEMPRE SE PUEDEN AUMENTAR LAS VENTAS ABARATANDO  
UN PRODUCTO, PERO ES DIFÍCIL VOLVER A ESCALAR  
POSICIONES».

Algunos productos son propietarios de parcelas de nuestras mentes, en tanto que son los primeros en los que pensamos cuando tenemos una necesidad concreta. Kleenex, Tampax, Disney o Coca-Cola son algunas de estas marcas poseedoras de espacios mentales. Además de anidar en la mente, son marcas que establecen una serie de expectativas sobre el producto por parte de los consumidores. Y, dado que todos estos productos cumplen las expectativas, los fabricantes pueden aumentar el precio que pagan los consumidores por sentir sus necesidades satisfechas. Los fabricantes se gastan muchos millones en lograr que sus productos gocen de ese codiciado estatus.

Pero si un fabricante, con la mirada puesta en aumentar los beneficios, rebaja la calidad de los productos, se enfrenta a un riesgo fenomenal: perder la propiedad de la mente de los consumidores. Todos nosotros conocemos casos: aquel producto que nos encantaba pero que el fabricante abarató y dejamos de usar. Una vez se ha producido es difícil que el fabricante dé marcha atrás, porque la mala experiencia ha pasado a poseer una parcela de la mente del cliente.

N.º 33.

«CUANDO UN DIRECTOR EJECUTIVO ES ANIMADO POR SUS  
ASESORES A CERRAR ACUERDOS RESPONDE COMO LO HARÍA UN  
ADOLESCENTE CUYO PADRE LE ANIMA A LLEVAR UNA VIDA  
SEXUAL NORMAL. ES UN EMPUJÓN QUE NO NECESITA».

Como dijo en una ocasión Blaise Pascal, eminente matemático y filósofo francés, «todas las miserias del hombre derivan de que no es capaz de quedarse sentado solo y sin moverse en una sala». Los directores ejecutivos no pueden estarse quietos, sienten debilidad hacia las operaciones, algo que Wall Street pone fácil, y por crear la ilusión de que hacen cosas importantes para justificar sus sueldos de infarto. Además, a veces es más fácil comprar un nuevo lote de problemas que intentar arreglar los viejos. La solución de Warren ante esta apetencia incontrolada por crecer a través de las adquisiciones es comprar únicamente empresas con algún tipo de ventaja competitiva a largo plazo. Estas empresas tienen economías muy saneadas

que trabajan en su favor, como demuestran los elevados rendimientos de los activos y los copiosos y continuados ingresos. A los demás tipos de empresas los bautiza como «negocios de mercancías» por mostrar bajos rendimientos de los activos e ingresos irregulares. Dado que la mayoría de empresas del mundo pertenecen a esta segunda categoría, a Warren no le cuesta disfrutar de la quietud, pero cuando se presenta la oportunidad de una empresa con una ventaja competitiva duradera, no se lo piensa ni diez minutos antes de lanzarse sobre ella. Warren sabe lo que quiere antes de quererlo.

N.º 34.

«NO ES NECESARIO RECUPERAR EL DINERO DEL MISMO MODO  
EN QUE SE HA PERDIDO».

Los inversores noveles a veces piensan que la única manera de jugar es apostando al mismo valor que les ha hecho perder dinero y siguen haciéndolo una y otra vez, como si se tratara del casino, con la esperanza de que la suerte cambie. Pero los valores, a diferencia de los juegos de azar, presentan niveles de riesgo radicalmente distintos a causa, principalmente, de dos factores: la calidad de la empresa y el precio que tienen esas acciones en relación con dicha calidad. Cuanto mayor sea la calidad, menor será el riesgo, y cuanto menor sea el precio en relación con la calidad del negocio, menor será el riesgo. La mayoría de veces la calidad elevada va acompañada de precios elevados, lo que hace que no valga tanto la pena, pero a veces el mercado de valores se comporta de forma muy extraña y se puede conseguir buena calidad a bajos precios. Aquí es donde se consigue dinero fácil. De lo que hay que huir es de las empresas de baja calidad a precios elevados, porque ahí es donde se pierden las fortunas. Si la calidad es baja en un negocio y el precio por esa calidad alto, hay que salir, mientras que si la alta calidad coincide con un precio bajo respecto a esa calidad, hay que entrar en el negocio. Aun así, todos y cada uno de los títulos son un nuevo juego, con nuevas probabilidades que cambian a medida que lo hace el precio de los valores, así que es mejor esperar hasta encontrar uno en el que esas probabilidades jueguen a nuestro favor de modo que exista cierto margen de seguridad. Entonces hay que apostar fuerte. Lo bueno del mercado de valores es que, a diferencia de un casino, ocasionalmente ofrece una buena pieza. Warren siempre busca esas buenas piezas.

N.º 35.

«BUSCO NEGOCIOS CUYA TRAYECTORIA AL CABO DE 10 O 15 AÑOS CREO QUE SOY CAPAZ DE PREDECIR. PENSEMOS EN UNA MARCA DE CHICLES COMO WRIGLEY. NO CREO QUE INTERNET VAYA A CAMBIAR EL MODO EN QUE LA GENTE MASCA CHICLE».

Los productos que permanecen se traducen en ingresos permanentes. Si el producto no necesita cambiar podrá cosechar todos los beneficios de no tener que invertir dinero en investigación y desarrollo ni caer víctima de los vaivenes de la moda. Piense, por ejemplo, en la cerveza, los refrescos o los caramelos. Budweiser lleva elaborando la cerveza del mismo modo desde hace más de un siglo, Coca-Cola sigue vendiendo el mismo agua milagrosa azucarada y aromatizada desde hace más de un siglo y Wrigley lleva elaborando los mismos chicles desde hace, ¡exacto!, más de 100 años. ¿Lo ha captado? ¿Cree que podría predecir lo que estas empresas venderán de aquí a, digamos, 15 años? Si puede, bien podría convertirse en el nuevo Warren Buffett.

## CAPÍTULO 3

### LOS MENTORES DE WARREN

N.º 36.

«ESA PERSONA SENTADA A LA SOMBRA LO PUEDE HACER  
PORQUE HACE MUCHO ALGUIEN PLANTÓ UN ÁRBOL».

Si no fuera por el duro trabajo del mentor de Warren, Benjamin Graham, a la hora de desarrollar el concepto de la «inversión de valor», quizá Warren nunca hubiese salido de detrás del mostrador de la tienda de comestibles de su abuelo. Porque es fácil destacar en la especialidad de uno cuando se está de pie sobre los hombros de un gigante; el truco es elegir al gigante adecuado. Warren eligió a Graham, un hombre conocido como el «decano de Wall Street». Graham desarrolló el concepto de la inversión de valor y dio un curso en la Universidad Columbia de Nueva York. Warren asistió a ese curso y, en palabras de su compañero de aula Bill Ruane, «entre los dos saltaban chispas». Tras el curso, Warren empezó a trabajar en la empresa de inversiones de Graham en Wall Street. El resto de la historia es de ese material con el que se forjan las leyendas del mundo de las finanzas.

N.º 37.

«CON UN MILLÓN DE DÓLARES EN EL BOLSILLO Y LOS  
SUFICIENTES “SOPLOS”. SE PUEDE IR A LA RUINA EN UN AÑO».

Desengáñese, cuando esa información llega a sus oídos, todo el mundo la conoce ya y le ha sacado el máximo partido. Además, hacer negocios con información privilegiada va en contra de la ley. Warren ha comentado a menudo que una de las ventajas de vivir en Omaha, en el estado de Nebraska, es que no hay nadie cerca a quien cuchichear al oído los ases en la manga de la empresa durante el almuerzo. A menudo quienes inician los rumores son

personas sin escrúpulos que buscan hacer subir el precio de las acciones para después desembarazarse de ellas y endosárselas a los crédulos inversores. En los años 20 del siglo pasado fue célebre la figura del inversor Bernard Baruch, famoso por vender los títulos en cuanto alguien le daba un «soplo» sobre ellos. Baruch, por cierto, murió siendo muy muy rico.

N.º 38.

«HAY QUE LEER A BEN GRAHAM Y A PHIL FISHER, ADEMÁS DE INFORMES ANUALES, PERO SIN LLEGAR A LAS ECUACIONES CON LETRAS GRIEGAS».

Ben Graham aconsejaba comprar títulos únicamente cuando se venden a un precio bajo en comparación con su valor a largo plazo. Ese precio bajo representa un margen de seguridad en caso de que la operación sea un desastre. Phil Fisher decía que hay que comprar empresas de la máxima calidad, conservarlas durante mucho mucho tiempo y dejar que los ingresos acumulados vayan incrementando el valor. Warren adoptó la filosofía de Ben de «comprar a precios bajos para tener un margen de seguridad» y la de Phil de «comprar las empresas de la máxima calidad y conservarlas eternamente» y las fundió en «comprar las empresas de mayor calidad a precios bajos, respecto de su valor, y conservarlas durante mucho mucho tiempo». Ésta es una de esas ecuaciones en que la suma de las variables es superior a las partes que la integran. Warren acabó amasando mucho más dinero, de lejos, que Ben o Phil, que fueron los maestros de la inversión de su día. En cuanto a las ecuaciones con letras griegas, son cosa de las gentes de Wall Street que no se tomaron la molestia de leer a Ben y a Phil.

N.º 39.

«SOY MEJOR INVERSOR PORQUE SOY HOMBRE DE NEGOCIOS, Y SOY MEJOR HOMBRE DE NEGOCIOS PORQUE SOY INVERSOR».

Un hombre de negocios despierto sabe distinguir un buen negocio de uno malo y un inversor despierto cuándo es barato o se ha abultado el precio. Así que para llegar alto en el mundo de la inversión hay que ser como el profesional de los negocios y distinguir una buena oportunidad de una mala y, cuando se va a comprar una empresa, hay que ser como un inversor despierto

y conocer si el precio es barato o está hinchado. Combinando ambas estrategias se pueden ganar miles de millones. Es así de fácil, pero tan difícil...

En sus comienzos, Warren sólo se preocupaba de los datos financieros históricos de una empresa, sin que le importase en realidad qué producía. Su mentor Graham estaba convencido de que los números sacan a relucir todo lo que hay que saber; no hacía separación entre los negocios que fabricaban mercancías, por ejemplo los textiles, con unas finanzas a largo plazo dudosas, de los negocios monopolio del tipo Coca-Cola, con una excelente situación económica a largo plazo. Pero a medida que Warren se enfrascaba en sacar adelante con esfuerzo un negocio del tipo «mercancías», pronto llegó a la conclusión de que las empresas que ostentan el monopolio de los consumidores son las que disponen de ventaja competitiva y producen los mejores resultados. Graham lo hubiera comprado todo, siempre que fuera barato. Warren sólo compraría una de estas empresas-monopolio con ventaja competitiva, y sin esperar a que se vendan baratas. Todo lo que necesita es un precio justo y conservar los títulos durante el tiempo suficiente para seguir sumando millones.

N.º 40.

### «SI LOS PRINCIPIOS SE QUEDAN ANTICUADOS, DEJAN DE SER PRINCIPIOS».

Warren se despertó una mañana y se dio cuenta de que los principios inversores que le había transmitido su profesor Graham ya no eran útiles. Graham era partidario de comprar barato independientemente de las finanzas subyacentes de la empresa. Esta estrategia funcionó en los años 40 y 50 del siglo XX, pero ya no era eficaz al apuntarse a este tipo de inversiones cada vez más profesionales: cada vez era más difícil encontrar oportunidades de oro. En vez de mantener el rumbo, Warren decidió cambiar de barco y adoptar una filosofía propia basada en la inversión en empresas excepcionales con una ventaja comparativa duradera, siempre que el precio de venta fuese razonable; a continuación dejaría que el paso del tiempo y la acumulación de ingresos elevaran el precio de las acciones. Adoptar esta filosofía le supuso pasar de millonario a supermillonario.

Un magnífico ejemplo de esta estrategia es su inversión en Coca-Cola, cuyas acciones compró con un PER de 20 aproximadamente. El viejo Graham



nunca hubiese hecho una inversión así porque, según sus técnicas de valoración, hubiera resultado demasiado costosa. Pero para el nuevo Warren era un precio más que justo que le reportó miles de millones de beneficios. A veces es bueno que la cabra deje de tirar al monte y explore otros caminos.

N.º 41.

«CUANDO EN EL MERCADO DE VALORES TODOS ESTÁN  
FELIZMENTE DE ACUERDO, EL PRECIO SE DISPARA».

Si todo el mundo está de acuerdo en que una empresa concreta y sus acciones son el próximo Microsoft, va a tener que pagar un precio muy alto por ellas, lo que deja muy poco espacio libre para las subidas y mucho para las bajadas. Lo que interesa es encontrar acciones que nadie busque o que no gocen del favor de los grandes fondos de inversión y que se vendan a precios bajos en relación al valor económico a largo plazo. Muchos de los que se han alzado caerán, y muchos caídos se alzarán. Ése era el grito de guerra del mentor de Warren, Benjamin Graham. Nos interesa la segunda parte de la proclama: no sería muy buena idea pagar precios desorbitados por algo que está a punto de caer; es mejor pagar precios de ganga por títulos que están a punto de levantar el vuelo.

## CAPÍTULO 4 FORMACIÓN

N.º 42.

«SI EL CÁLCULO O EL ÁLGEBRA FUESEN IMPRESCINDIBLES PARA  
SER UN BUEN INVERSOR, TENDRÍA QUE VOLVER A SER  
REPARTIDOR DE PERIÓDICOS».

Según Warren, las capacidades matemáticas necesarias para ser un gran inversor son sumar, restar, multiplicar, dividir y poder calcular rápidamente los porcentajes y la rentabilidad. Más de eso sería un desperdicio; menos de eso impediría tomar parte en el juego.

N.º 43.

«TIENES QUE PENSAR POR TI MISMO. SIEMPRE ME SORPRENDE  
CÓMO ES POSIBLE QUE PERSONAS CON TANTO COCIENTE  
INTELLECTUAL IMITEN DE FORMA MECÁNICA. YO NUNCA  
OBTENGO BUENAS IDEAS HABLANDO CON OTROS».

Muchas personas de gran capacidad intelectual creen que para hacerse rico hay que imitar a los demás. Ello se debe, en parte, a un sistema educativo que premia el imitar al profesor. En Wall Street, la estrategia inversora dominante consiste en imitar lo que hace la masa: es más fácil que nos vendan algo conocido que algo por conocer. Warren no intenta vender negocios a nadie, sólo intenta hacerse rico con ellos. Y eso no se consigue siguiendo a la muchedumbre, sino detectando acciones que Wall Street no quiere hoy pero que se rifará mañana. En cuanto a quienes siguen a la multitud... pues, lo que pasa es que tragan mucho polvo.

N.º 44.

«CUANTO MEJORES SEAN LOS PERIODISTAS, MEJOR SERÁ LA SOCIEDAD».

Formamos nuestras propias ideas procesando las que sobre inversión exponen otros en los medios de comunicación, lo que significa que dependemos por completo de los periodistas en lo que respecta a la precisión de la información y los análisis. ¿Qué prefiere, que nos informen unos mentecatos o que nos informen profesionales inteligentes? Warren siempre ha sostenido que cuanto mejor sea el profesor, mejor serán los alumnos. Por tanto, cuanto más listos sean los periodistas, más lista será la sociedad. Los únicos que no quieren que la sociedad sea más inteligente son los mentirosos, los ladrones y los políticos que intentan esconder algo.

N.º 45.

«ES BUENO APRENDER DE LA PROPIA EXPERIENCIA, PERO TAMBIÉN HACERLO DE LA EXPERIENCIA DE LOS DEMÁS SI SE TIENE LA OPORTUNIDAD».

La experiencia es el mejor maestro, pero puede salir cara si uno aprende de los propios errores. Es mejor aprender de los errores de otros. Por ello Warren ha dedicado parte de su dieta educativa a estudiar y analizar a fondo los negocios comerciales y financieros de otros. Busca aprender dónde fallaron para no fallar él. Esta estrategia está en las antípodas de lo que enseñan la mayoría de escuelas de negocios, que sólo estudian los éxitos. En los negocios y en la inversión son más los que acaban en las catacumbas que en el Olimpo. Y es que no sólo hay que estudiar qué hacer, sino también qué no hacer.

## CAPÍTULO 5

### EL MERCADO DE TRABAJO

N.º 46.

«ES DIFÍCIL ENSEÑAR A UN PERRO JOVEN LOS TRUCOS DE UN PERRO VIEJO».

Warren ha llegado a la conclusión de que la visión para los negocios que se consigue con la edad es prácticamente imposible de transmitir a los gestores jóvenes. Los perros viejos saben qué se traen entre manos y cómo se gana dinero. Warren tiene actualmente más de 70 años, su socio Charlie Munger supera los 80, Rose Blumkin estuvo al frente de la empresa de muebles Nebraska Furniture Mart hasta pasados los 100, y muchos de los directivos de Berkshire Hathaway, la sociedad de cartera de Warren, han trabajado hasta bien entrados los 70. Warren no obliga a jubilarse a ninguna edad en Berkshire. En su mundo, a los 65 apenas se inicia la andadura: la edad y la experiencia pueden ser virtudes mucho más importantes que la juventud y el entusiasmo cuando de lo que se trata es de conseguir dinero a la vieja usanza.

N.º 47.

«CUANDO SE BUSCA PERSONAL SE OBSERVAN TRES CUALIDADES: INTEGRIDAD, INTELIGENCIA Y ENERGÍA. PERO LA MÁS IMPORTANTE ES LA INTEGRIDAD, PORQUE SIN ELLA LAS OTRAS DOS CUALIDADES, LA INTELIGENCIA Y LA ENERGÍA, TE COMERÁN».

Cuando se contrata a alguien para que esté al frente del negocio se le confían también las arcas. Si son personas listas y trabajadoras ganarán mucho dinero para usted, pero si no son de fiar encontrarán mil y una maneras

de hacer que su dinero acabe yendo a parar a sus propios bolsillos. Así que, si tiene que contratar a personas que no son honradas, al menos asegúrese de que no sean trabajadoras y de que sean tontas de remate, de ese modo poco podrán hacer.

La integridad es la piedra angular de la filosofía gestora de Warren. Cuando adquirió la empresa Nebraska Furniture Mart sorprendió a Rose Blumkin y al resto de directivos de la empresa al no solicitar una auditoría ni la contabilidad. Simplemente preguntó a la propietaria cuánto valía la empresa, y al día siguiente le entregó un cheque por valor de 40 millones de dólares. Cuando Rose Blumkin más tarde le preguntó el porqué, Warren respondió que confiaba en ella mucho más que en sus contables.

El estilo de Warren, además, concede una enorme autonomía operativa a los directivos. Tienen libertad para conducir el negocio como si fueran los dueños. No podría darles tanta libertad si no fueran personas íntegras.

N.º 48.

«¿PODRÍA EXPLICAR A UN PEZ EN QUÉ CONSISTE CAMINAR POR LA TIERRA? UN SOLO DÍA CON LOS PIES EN EL SUELO VALE MÁS QUE MIL AÑOS DE EXPLICACIONES, Y LO MISMO PODRÍA DECIRSE DE DIRIGIR UN NEGOCIO».

Como dicen los militares, todo son juegos hasta que alguien responde al fuego. Y ese mismo principio se aplica al mundo de los negocios. Enfrentarse a problemas reales de fabricación y conservar a los clientes reales es la línea que separa el mundo académico del mundo real de las finanzas. En la empresa Nebraska Furniture Mart de Omaha, actualmente propiedad de Berkshire, la fundadora y máxima directiva Rose Blumkin condujo el negocio de victoria en victoria, década tras década, en primera línea de fuego. La edad y la experiencia antes que la juventud y el entusiasmo se han convertido en el grito de guerra de Warren que hace sonar constantemente la caja registradora.

N.º 49.

«SÓLO CUANDO BAJA LA MAREA DESCUBRES QUIÉN SE BAÑABA DESNUDO».

La contabilidad creativa ha llevado a más de un niño mimado de Wall Street a la cima. Pero si el dinero de verdad no asoma llegado cierto punto, el entusiasmo y la ilusión desaparecen y dejan tras de sí una cuenta bancaria vacía y una declaración de bancarrota. Cuando bajó la marea todos vimos que Enron era un emperador en cueros. El problema es descubrir quién se baña desnudo antes de que baje la marea.

N.º 50.

«CUANDO LAS IDEAS FALLAN, LAS PALABRAS RESULTAN DE GRAN UTILIDAD».

Así cita Warren a Goethe, y lo que quiere decir es que cuando nuestra buena idea no llega a buen puerto y perdemos el negocio utilizaremos las palabras para conformar una gran excusa y no dar la imagen de ser unos incompetentes. En el mundo de los directores ejecutivos existe un repertorio en constante crecimiento de buenas excusas para calmar las iras de los inversores hacia las malas decisiones de la dirección. Al no asumir las culpas vienen a decir, en esencia, que no es responsabilidad suya. Pero si no es responsabilidad del director ejecutivo será porque realmente no es nuestro líder ¿no? Y si no es nuestro líder ¿por qué no nos espabilamos y encontramos a alguien capaz de dirigir nuestro negocio? Porque el negocio es nuestro ¿o no? Somos los propietarios ¿no es cierto? Warren nunca ha olvidado que los propietarios de Berkshire son los accionistas. Por eso siempre avisa, para bien o para mal.

N.º 51.

EL VERDADERO RESPONSABLE DE UN NEGOCIO NO SE LEVANTA UNA BUENA MAÑANA Y PIENSA «HOY ES EL DÍA PERFECTO PARA RECORTAR COSTES' COMO QUIEN DECIDE HACER EJERCICIOS DE RESPIRACIÓN MATUTINOS».

El momento de vacunarse no es el día después de contraer la enfermedad. En el mundo de los negocios, la mayoría de decisiones se adoptan *a posteriori*. Warren cree en la gestión proactiva; es decir, en poner arreglo al problema antes de que llegue a serlo. Los costes se recortan de buen principio, lo que permite disponer de más pólvora seca con que hacer frente al posible

ataque de la competencia y generar más beneficios cuando las cosas van bien. Warren dirige la sede de Berkshire con un reducido y eficaz equipo de 17 personas. He aquí un hombre que practica lo que predica. Si alguna vez lee que una empresa está incorporando un plan de reducción de costes sabrá que la dirección se ha dormido en los laureles a la hora de recortar costes de buen principio. ¿Que pensaría de una empresa cuyo equipo directivo no tiene un control férreo sobre los costes? ¿Cree que ganarán mucho dinero para los accionistas?

N.º 52.

«¿NO SERÍA MARAVILLOSO QUE PUDIÉRAMOS COMPRAR AMOR POR UN MILLÓN? POR DESGRACIA, LA ÚNICA MANERA DE SER QUERIDO ES DEJARSE QUERER. SIEMPRE OBTIENES MÁS DE LO QUE DAS. SI NO DAS NADA, NADA RECIBES A CAMBIO. NO HAY NADIE, QUE YO CONOZCA, QUE INSPIRE AMOR EN LOS OTROS Y NO LO VEA COMO UN TRIUNFO. Y TAMPOCO PUEDO VER A LAS PERSONAS QUE NO SON AMADAS SINTIÉNDOSE REALIZADAS».

El amor es importante en la vida personal de Warren y lo ha incorporado a su filosofía comercial y financiera. Sólo contrata a personas que sienten amor por lo que hacen, porque si sientes amor por tu trabajo, tratarás a los demás bien, de modo que ellos también amarán su trabajo. Por eso nunca degrada a sus directivos cuando cometen errores, al contrario, les anima a no quedarse atascados en los errores y a retomar el ritmo del negocio. Su amor y respeto hacia los suyos es tal que confía completamente en ellos y su manera de dirigir los respectivos negocios. Les otorga el control absoluto, lo que fomenta un fuerte sentido de la responsabilidad. Warren no se cansa de hablar de lo orgulloso que está de sus equipos directivos y nunca duda a la hora de alabarlos en público. Así es como consigue atraer a los mejores y más brillantes gestores del mundo. El amor y el respeto se corresponden, realmente, con amor y respeto, y ése es el primer paso del camino hacia el éxito en la vida.

N.º 53.

«DISFRUTAMOS MUCHO MÁS CON LA ACCIÓN QUE CON LA RETRIBUCIÓN, AUNQUE HAYAMOS APRENDIDO A VIVIR CON

## ESTA ÚLTIMA».

Los apasionados de su trabajo acaban llevando las riendas de su negocio o profesión porque les gusta lo que hacen, más que por el dinero. Lo bueno de esa pasión es que normalmente acaba trayendo consigo dinero. Quienes aman el dinero más que su trabajo acaban trabajando de forma miserable y normalmente ganan mucho menos que si se hubieran dejado llevar inicialmente por el corazón. Lo mejor de ser un apasionado de la profesión es que realmente no se ve como un trabajo: es diversión. Warren siempre ha dicho que le gusta lo que hace tanto que pagaría por poder hacerlo, aunque en realidad gana toneladas de dinero haciendo lo que más le gusta.

N.º 54.

«SI SIEMPRE ACERTARAS EN EL HOYO AL PRIMER GOLPE NO TARDARÍAS MUCHO EN DEJAR DE JUGAR AL GOLF».

Cuando el trabajo es un reto cobra interés, mejora la autoestima, fomenta la creatividad y atrae a los profesionales más valiosos. Un trabajo sin retos aburre, mina la confianza en uno mismo y atrae a las personas menos motivadas. Con todo, para que haya retos también tiene que existir el riesgo. En el mundo de los negocios los retos implican tener que tomar decisiones, algunas de las cuales inevitablemente conducirán a errores. Ésa es la naturaleza de la toma de decisiones y lo que hace que sea tan interesante. Warren ha aprendido que si quiere atraer a los mejores y más brillantes gestores, quienes se muestran motivados y agresivos a la hora de asumir retos, debe crear un entorno de trabajo que les permita caer en los errores que acompañan a los éxitos.

N.º 55.

«LLEGA UN MOMENTO EN EL QUE DEBES EMPEZAR A HACER LO QUE QUIERES, A TRABAJAR EN LO QUE TE GUSTA. ESO TE HARÁ LEVANTARTE CADA MAÑANA DE UN SALTO. CREO QUE QUIEN ACUMULA TRABAJOS QUE NO LE SATISFACEN PORQUE ASÍ ENGROSA SU CURRÍCULUM NO ESTÁ EN SUS CABALES. ¿NO ES UN POCO COMO RESERVARSE EL SEXO PARA LA MADUREZ?».



Pasarte la vida levantándote temprano para acudir a un odiado trabajo, con personas a las que no respetas, lleva a una frustración y a un descontento que se traen a casa al final de la jornada y se comparten con la familia, a la que se transmite la infelicidad. El resultado es, naturalmente, una vida desgraciada, tanto para el afectado como para las personas con las que convive. Es mucho mejor encontrar un trabajo que nos guste. Así, ir al trabajo provocará una sonrisa que se puede llevar a casa al final del día para compartirla con los seres queridos. Y si le preocupa el dinero, tenga en cuenta que quienes trabajan en lo que les gusta son quienes destacan en su campo y acaban ganándose bien la vida, ya sea un pobre inmigrante ruso que no sabe leer pero que le apasiona vender muebles como Rose Blumkin o el hijo inadaptado del dependiente de una tienda de alimentación con facilidad para los números y los *stocks* como Warren. Haz lo que te gusta y el dinero vendrá. Si a ellos les funcionó, al lector también le funcionará.

N.º 56.

«UN AMIGO MÍO SE PASÓ 20 AÑOS BUSCANDO A LA MUJER PERFECTA; POR DESGRACIA, CUANDO LA ENCONTRÓ DESCUBRIÓ QUE ELLA ESTABA BUSCANDO AL HOMBRE PERFECTO».

Lo que el amigo de Warren no supo ver es que venderte a una persona es distinto de comprar lo que te ofrece. A él le convencieron sus productos, pero a ella no. En la vida, como en los negocios, debes vender a la otra persona lo que eres, lo que tienes a la venta. Warren tuvo que venderse a los inversores en sus inicios, y todavía tiene que venderse al negocio de propiedad familiar que Berkshire quiere comprar, pero quienes se han pasado la vida entera sacando un negocio adelante no quieren vender «su hijo» al primero que pasa. Warren se vende diciendo que le dará un buen hogar al negocio. En nuestro día a día tenemos que vendernos a nuestros empleados y a nuestros clientes. Las relaciones comerciales son como las personales: mejor iniciarlas demostrando interés en el otro y descubriendo sus necesidades, porque en última instancia nos vendemos precisamente para atenderlas. Aquel que olvide esta lección se pasará mucho tiempo sentado solo en el bar.

## CAPÍTULO 6

### ANALISTAS, ASESORES, AGENTES: INSENSATECES QUE HAY QUE OBVIAR

N.º 57.

«NUNCA LE PREGUNTES A UN BARBERO SI NECESITAS UN CORTE DE PELO».

Pregúntale a un asesor si hay algún problema y lo encontrará, aunque no lo haya. Warren ha descubierto que esta máxima es cierta en el caso de los banqueros inversores, asesores gestores, abogados, mecánicos, consultores paisajistas y similares. La gente que cobra por solucionar problemas siempre los encontrará porque allí donde no los hay, nada hay que arreglar.

N.º 58.

«LOS ANÁLISIS SUELEN DECIR MÁS DEL ANALISTA QUE DE LO SUPUESTAMENTE ANALIZADO».

Lo que la mayoría de personas olvida es que la mayor parte de analistas tiene una agenda que refleja los intereses de las personas que los tienen como asalariados; si se les paga para que sean pesimistas, lo serán, y si se necesita optimismo, transmitirán optimismo. Las personas son aquello que les paga por ser, ni más ni menos. Los analistas no tienen una bola de cristal que puedan consultar para ver el futuro, lo que sí tienen son hipotecas que amortizar e hijos en edad universitaria. En Wall Street gusta que haya mucho movimiento de transacciones, lo que implica que se necesitan razones que justifiquen cuantos más cambios mejor en la cartera de inversiones. Si el analista dice que los tipos de interés van al alza, los inversores venden las acciones; si dice que van a bajar, los inversores compran. Y hacen lo mismo con títulos concretos: predicen ingresos más bajos este trimestre y el inversor

vende, y predican mayores ingresos al siguiente y el inversor compra. Wall Street vive de ese movimiento de dinero entre inversores; por ello sus analistas, naturalmente, encontrarán mil y un motivos para que el inversor haga precisamente eso: ir de una inversión a otra. El problema es que todo ese movimiento de transacciones no le hará rico.

N.º 59.

#### «LAS ENCUESTAS NO SUSTITUYEN AL PENSAMIENTO».

Invertir como los demás da mucha tranquilidad. Todo el mundo está de acuerdo. Sin embargo, con estas inversiones en masa se corre el peligro de que la gente abandone la fiesta, ya que, como en el instituto, nadie es «popular» eternamente. Normalmente no queda mucho margen para las subidas cuando las acciones están en boca de todos, lo que significa que el riesgo asumido es elevado en comparación con los escasos beneficios obtenidos. Los inversores pensantes, como Warren, buscan títulos que atravesasen una fase de «impopularidad»; ahí es donde hay que buscar los famosos del futuro, a precios de descuento, lo que implica bajo riesgo de pérdida de capital y gran potencial futuro de ingresos.

N.º 60.

#### «LAS ESCUELAS DE NEGOCIOS PREMIAN LOS COMPORTAMIENTOS COMPLEJOS MÁS QUE LOS SIMPLES, PERO LA SIMPLEZA ES MÁS EFECTIVA».

El filósofo medieval y monje franciscano inglés Guillermo de Ockham (c. 1285-1349) planteó la idea de que normalmente la explicación más simple es la mejor. El problema de esta afirmación es que los sacerdotes de cualquier profesión se valen de la complejidad para impedir que los profanos realicen su magia sacerdotal. Cuando se entiende el arte de la inversión no se necesitan analistas ni asesores; tampoco fondos de inversiones ni ningún otro sacerdocio del gremio.

Encontrar un gran negocio, comprarlo a un magnífico precio y mantenerlo durante 20 años no es tan difícil de aprender ni de aprovechar cuando todos los profetas de Wall Street predicán estrategias inversoras a corto plazo que, en realidad, están pensadas para enriquecer al asesor, no al asesorado.

N.º 61.

«PARECE QUE EL HOMBRE NO PUEDE DESLIGARSE DE ESA  
PERVERSA NATURALEZA QUE LE HACE DISFRUTAR  
COMPLICANDO LO SENCILLO».

Cualquier profesión es, en el fondo, una conspiración contra los profanos. Sólo cuando las cosas se vuelven difíciles de entender se necesitan expertos, que pueden cargar grandes honorarios por haberlo comprendido. Cuanto más compleja sea una situación, mayor necesidad habrá de que un experto nos guíe por sus entresijos. Wall Street es un negocio que consiste en vender su experiencia y conocimientos a la hora de escoger valores para que invirtamos en ellos, y por ello los agentes de bolsa tienen tanto interés en mostrar el juego de la inversión como algo complicado que escapa al entendimiento de los ciudadanos de a pie. Su estrategema es simple: van a hacerse ricos haciéndote rico a ti y saben que acudirás a ellos una y otra vez convencido de que el juego es demasiado complejo para comprenderlo. Y nadie pregunta por qué, si tan listos son, necesitan el dinero de los demás para hacerse ricos. A lo mejor necesitan nuestro dinero porque el juego nada tiene que ver con ganar dinero invirtiendo. Al contrario, obtienen los ingresos de las comisiones que cargan cuando un inversor entra y sale en el juego. Como dijo en una ocasión Woody Allen, «agente de bolsa es aquel que invierte los dineros de otros hasta que han desaparecido por completo».

N.º 62.

«RECOMENDAR MANTENER UNA INVERSIÓN DURANTE 30 AÑOS  
SUPONE UN NIVEL DE SACRIFICIO DIFÍCIL DE OBSERVAR EN UN  
MONASTERIO, NO DIGAMOS YA EN UNA AGENCIA DE  
CORREDORES DE BOLSA».

Su agente de bolsa preferiría hacer huelga de hambre antes que adoptar la estrategia de Warren de comprar y conservar. No es que los agentes no crean que el valor vaya a aumentar; se trata de que no van a aumentar ellos sus ingresos. Obtienen todo su dinero de las comisiones que reciben cuando un inversor compra y vende títulos. Cuanto más entre y salga, más dinero ganarán, y siempre parecen tener un buen motivo para que saque el dinero de

un sitio y lo traspase a otro. Si su agente tiene más de una buena idea al año, lo más probable es que sean artimañas. Si su agente quiere que venda las acciones que le recomendó adquirir hace un mes porque las condiciones del mercado han variado, quizá sean algo más que artimañas, a lo mejor no es más que un embaucador.

## CAPÍTULO 7

### POR QUÉ NO DIVERSIFICAR

N.º 63.

NO PUEDO PARTICIPAR EN 50 COSAS A LA VEZ. CON ESE MÉTODO DE INVERSIONES TIPO «ARCA DE NOÉ». ACABAS TENIENDO UN VERDADERO ZOOLÓGICO. PREFIERO INVERTIR CANTIDADES SIGNIFICATIVAS EN UNOS POCOS FRENTES.

Si se invierte en 50 títulos distintos, la capacidad de mantenerse al día sobre ellos y de realizar un seguimiento de la situación económica de cada una de las empresas se vería seriamente mermada. Se acabaría cuidando de un zoológico en el que ninguno de los animales recibe la atención debida. Sería como ser un malabarista con demasiadas bolas en el aire. Al final no sólo se cae una: acaban cayendo todas.

Warren destina cantidades significativas de dinero a sus inversiones porque las grandes oportunidades son escasas y poco habituales. Asegura que así sólo es necesario acertar unas cuantas veces para acabar haciéndote rico, y que si te dejas llevar a más de un negocio «redondo» al año probablemente te estés engañando.

N.º 64.

«DIVERSIFICAR ES UN ESCUDO FRENTE A LA IGNORANCIA. NO TIENE DEMASIADO SENTIDO PARA AQUELLOS QUE SABEN LO QUE HACEN».

Si no se llega a comprender lo que se está haciendo, lo mejor es diversificar ampliamente las inversiones con la esperanza de que alguno de los huevos del nido salga adelante. Si su asesor sobre inversiones le recomienda que invierta en gran cantidad de productos, en realidad le estará

diciendo que no sabe lo que hace y que quiere protegerle de su ignorancia. Warren sabe lo que hace, por ello prefiere concentrar sus inversiones en unos pocos huevos, que luego vigila como si fuera un halcón.

N.º 65.

«WALL STREET OBTIENE SUS BENEFICIOS DEL MOVIMIENTO,  
PERO EL INVERSOR LOS OBTIENE DE LA QUIETUD».

El juego de Wall Street consiste en conseguir el control de sus acciones y después exprimirle al máximo por medio de las comisiones. Los agentes tienen muchas maneras de hacerlo: fomentando la compraventa de títulos en función de los vaivenes de los tipos de interés, los informes de ingresos trimestrales favorables o desfavorables de las empresas y cualquier recomendación de los analistas que llegue a la mesa de su despacho. Incluso animan a invertir en previsión del resultado de las elecciones presidenciales. Puesto que obtienen sus ingresos del movimiento, del tipo que sea, mientras estemos dispuestos a ir de un lado a otro a ellos les parecerá bien.

Para poder ganar dinero en el mercado de valores tiene que comprar una gran empresa a un precio justo, o módico, y conservarla durante mucho tiempo para que los ingresos retenidos se acumulen y aumenten el valor subyacente de dicha empresa. Así es como todos, de Bill Gates a Warren Buffett, se han hecho multimillonarios. Gates lo puso en práctica sólo con las acciones de una empresa, mientras que Warren invierte en media docena. Y realmente funciona. Sólo hay que mirar el *ranking* para saber quiénes son los dos hombres más ricos del mundo. Si el lector todavía no lo cree, le aconsejo que vaya a Omaha, Nebraska, a preguntar al centenar de inversores que hace 30 años pusieron todos los ahorros en una sola empresa, Berkshire Hathaway, un negocio que ahora mismo les supone unos 50 millones de dólares per cápita.

N.º 66.

«¿POR QUÉ NO INVERTIR EN LAS EMPRESAS QUE REALMENTE  
NOS GUSTAN?». COMO DIJO MAE WEST, «LO BUENO, EN  
DEMASÍA, PUEDE SER MARAVILLOSO».

Warren es famoso por concentrar mucho sus inversiones, y sigue invirtiendo en las mismas empresas siempre que su situación económica sea buena y el precio adecuado. A veces, con los años, llega a ocupar una posición preeminente entre los accionistas, como le sucedió con Coca-Cola. Su estrategia se contrapone a la diversificación del riesgo, también conocida como no poner todos los huevos en una misma cesta. Warren siempre ha creído que cuando se diversifica por el mero hecho de hacerlo se acaba teniendo un muestrario más que una cartera de inversiones, sin llegar a entender nunca del todo los negocios en los que has invertido. Él prefiere meditar largamente y con mucha calma en qué cesta va a poner su dinero y, en caso de hacerlo, vigila las cestas de huevos como un halcón.

N.º 67.

«UN INVERSOR SÓLO DEBERÍA DIVERSIFICAR AMPLIAMENTE  
SUS INVERSIONES CUANDO NO ENTIENDE LO QUE HACE».

Si algunos asesores le intentan vender la idea de que es necesario diversificar la cartera de valores es porque no saben lo que hacen, al menos en esta materia, e intentan protegerle a usted de su ignorancia. Aun así, cuando no sabes lo que estás haciendo, la diversificación es una vía acertada, ya que al menos proporciona cierta protección frente a perderlo todo y el potencial de un crecimiento medio a largo plazo. Conviene saber, sin embargo, que así no se hace nadie rico, porque esta estrategia se basa en el equilibrio resultante entre quienes pierden y quienes ganan. Pero tampoco arruina a nadie.

N.º 68.

«EN LA VIDA BASTA CON HACER UNAS POCAS COSAS BIEN,  
SIEMPRE QUE NO HAGAS DEMASIADAS COSAS MAL».

Los principios aplicables a la vida y a las inversiones siguen caminos paralelos. Para tener éxito en la vida en realidad sólo es necesario hacer unas cuantas cosas bien. La única manera de meter la pata hasta el fondo es encadenar una serie de malas decisiones. De ello no se desprende que no se puedan cometer errores, sólo que éstos no deberían ser de gran calibre ni frecuentes.



Lo mismo puede decirse de invertir. Unas cuantas decisiones acertadas pueden valer una fortuna. Pero cada vez que se toma una decisión inversora existe la posibilidad de que no vaya bien. Si las malas decisiones se suceden, es cuestión de tiempo que se acaben comiendo todos los beneficios de las pocas buenas decisiones tomadas. Warren decidió al principio de su carrera como inversor que le sería imposible tomar cientos de decisiones acertadas, por lo que se decantó por invertir sólo en los negocios en los que estaba absolutamente seguro y apostar fuerte por ellos. A veces lo que dejamos de hacer es tan importante como lo que hacemos.

## CAPÍTULO 8

### DISCIPLINA, PRUDENCIA Y PACIENCIA

N.º 69.

«SI NOS PERMITIMOS SER INDISCIPLINADOS EN LAS PEQUEÑAS COSAS PROBABLEMENTE ACABAREMOS SIENDO INDISCIPLINADOS TAMBIÉN EN LAS GRANDES».

Warren ha descubierto que muchas personas hacen excepciones en su estrategia inversora cuando realizan pequeñas inversiones y que este comportamiento conduce al desmantelamiento de la visión disciplinada. La disciplina es la clave del éxito en el juego de la inversión, de la misma manera que también lo es en buena parte de la vida. Warren cree hasta tal punto en ese enfoque disciplinario que ha rechazado apuestas de golf de dos dólares porque no las tenía todas consigo, aunque admite abiertamente que al jugar al golf normalmente no las tiene todas consigo casi nunca. En el universo de Warren las cosas pequeñas importan de verdad.

N.º 70.

«NO HAY NADA COMO PONER LAS COSAS POR ESCRITO PARA OBLIGARTE A PENSAR Y A ORDENAR LOS PENSAMIENTOS».

Si no puede poner por escrito un asunto es que no puede pensar realmente sobre él. Por ello Warren se sienta cada año y escribe una larga carta a sus accionistas en la que explica los acontecimientos ocurridos. Este ejercicio le ha sido de inmensa ayuda para acabar de perfilar sus pensamientos sobre cómo ganar miles de millones. Escribir sobre algo te obliga a pensar en ello, y pensar sobre dónde invertir el dinero es positivo, por eso escribir al respecto es todavía mejor.

Warren normalmente empieza a escribir su informe anual justo después de Año Nuevo en su casa de invierno, cerca del mar, en Laguna Beach, California (justo al otro lado de la calle donde Benjamin Graham solía descansar). Escribe a mano, con papel y bolígrafo, y después envía el escrito a su amigo Carol Loomis, responsable de edición de la revista *Fortune*. Y es que hasta un genio necesita recurrir a un redactor.

N.º 71.

«CUANTA MENOS PRUDENCIA EXHIBAN LOS DEMÁS EN  
CONDUCIR SUS ASUNTOS, TANTA MÁS PRUDENCIA DEBEREMOS  
MOSTRAR NOSOTROS EN LOS NUESTROS».

Se trata de una alusión directa a los alcistas mercados de valores y a la degeneración de los precios que provocan, ya que hacen que los inversores se vuelvan más y más imprudentes respecto a lo que están dispuestos a pagar; es decir, la gente sigue queriendo comprar a pesar de los precios. En los mercados alcistas Warren se muestra muy prudente al comprar, lo que impide que se enrede en toda la excitación generada y pague precios desorbitados, completamente fuera de madre en lo que respecta al comportamiento económico de los distintos negocios. La prudencia a la hora de decidir sobre las inversiones te puede salvar de las temeridades y hacerte rico. La imprudencia a la hora de decidir sobre las inversiones puede volverte insensato y ponerte a las puertas de la pobreza. Y nadie se ha hecho rico haciendo cosas que le llevan a la pobreza.

N.º 72.

«NUNCA HE GOLPEADO LA PELOTA MIENTRAS ESTABA TODAVÍA  
EN EL GUANTE DEL LANZADOR».

Warren hace mucho que es un estudioso y un aficionado del béisbol, y obtuvo una de las principales ideas de su estrategia inversora de un libro de Ted Williams titulado *The Science of Hitting* (La ciencia de golpear la pelota). En él, Ted Williams, el rey de los *pitchers*, argumenta que para convertirte en un gran lanzador tienes que abstenerse de realizar malos lanzamientos, ya que el objetivo es el lanzamiento perfecto. Warren tomó la idea prestada como analogía del mundo de la inversión: para ser un gran inversor sólo tenía que

esperar a que se le presentara la oportunidad ideal. También descubrió que, a diferencia de Ted, al que sólo se le permiten tres golpes, él podía pasarse todo el día esperando a que llegara la oportunidad de inversión perfecta.

Por ello Warren nunca compra títulos de una empresa si no puede calibrar cuál va a ser su rendimiento en el futuro. No es una de esas personas que prefiera ver las cosas sobre el terreno. Le gustan los grandes negocios de futuro predecible que se venden a precios módicos a consecuencia de algún error corregible por parte de la dirección, una recesión del mercado o una época bajista. Éste es uno de los motivos por los que se abstiene de entrar en una empresa que no tenga un buen historial de generación de ingresos, porque la pelota sigue en el guante. Asegura que si compras las acciones de una empresa que nunca ha ganado un céntimo en realidad compras la esperanza de que genere beneficios en el futuro, un caudal futuro de ingresos que podría no llegar a materializarse. Estos flujos futuros hoy inexistentes son, y siempre lo han sido, imposibles de valorar. Si su estrategia inversora se basa en la esperanza de conseguir ingresos en el futuro posiblemente se esté lanzando de cabeza contra un montón de problemas.

N.º 73.

«IMAGINE QUE POSEE UN COCHE QUE HA DE DURARLE TODA LA VIDA. NATURALMENTE QUE LO CUIDARÍA BIEN, LE CAMBIARÍA EL ACEITE ANTES DE LO NECESARIO, CONDUCIRÍA CON CUIDADO, ETC. Y AHORA PIENSE EN QUE SÓLO VA A TENER UNA MENTE Y UN CUERPO. PREPÁRELOS PARA LA VIDA, PREOCÚPESE DE ELLOS. NUESTRO PRINCIPAL ACTIVO COMO PERSONAS SOMOS NOSOTROS MISMOS, ASÍ QUE HAY QUE CUIDARSE Y OPTIMIZARSE».

Warren considera la mente y el cuerpo humanos como una suerte de negocio: el negocio y los activos de cada uno. Puedes pasarte la vida vendiendo tus servicios directamente al público o puedes hacerlo indirectamente a través de una empresa que se dedique a ello. Sin embargo, en última instancia, somos una entidad económica con capacidad para generar ingentes cantidades de dinero. Si fuera propietario de un negocio con el potencial de ganar enormes sumas, cuidaría de él con mimo y lo alimentaría hasta convertirlo en el mejor negocio del mundo. Pues lo mismo sucede con su cuerpo y su mente: su negocio y sus activos. Puede cuidar de ellos y

fortalecerlos procurándoles una buena educación con el fin de optimizar esa capacidad infinita de ganar dinero o puede dilapidar sus activos y malgastar todo el potencial. La elección es suya.

N.º 74.

«ME COMPRO TRAJES CAROS, PERO A MÍ ME SIENTAN COMO SI FUERAN BARATOS».

La personalidad siempre sale a relucir independientemente de la calidad de los harapos. Warren es un poco agarrado, siempre lo ha sido, y probablemente siempre lo será. Es agarrado porque conoce el valor futuro acumulado de cualquier suma de dinero. En sus inicios como gestor de capital y también años después de haber amasado millones tenía fama de desplazarse por Omaha con un viejo Volkswagen Escarabajo. Y es que, sumando una acumulación de valor del 20% anual, un vehículo de 25 000 dólares se convertiría en uno de 958 439 dólares al cabo de 20 años, y eso para Warren es mucho dinero por un coche. En cuanto a los trajes caros, no empezó a comprarlos hasta bien cumplidos los 60, cuando el valor futuro del dinero que gastaba no era tan grande que le quitara el sueño de noche.

N.º 75.

«AL BUSCAR EMPRESAS QUE ADQUIRIR ADOPTAMOS LA MISMA ACTITUD QUE MUCHOS CONSIDERARÍAN ADECUADA AL BUSCAR PAREJA: CONVIENE QUE SEA ACTIVA, INTERESANTE Y ABIERTA DE MIRAS, PERO QUE NO TENGA PRISAS».

Una cosa es buscar algo que nunca encontrarás y otra distinta buscar aquello que, por experiencia, sabes que se presenta ocasionalmente. Ése es precisamente el método de Warren: buscar determinadas circunstancias propicias a la inversión que se dan ocasionalmente. ¿Qué circunstancias? Una bajada generalizada del mercado, una recesión en el sector, una situación irrepetible que no afecta a la fortaleza subyacente de un gran negocio, un momento de pánico vendedor... todas estas circunstancias crean situaciones en las que las acciones de algunas excelentes empresas se venden a precios desacostumbradamente bajos. Lo único que tiene que hacer es esperar pacientemente a que se produzcan tales acontecimientos, que suceden, aunque

no cada día, ni cada mes, ni siquiera a veces cada año, pero sí con la suficiente periodicidad como para haber convertido a Warren en el segundo hombre más rico del mundo.

## CAPÍTULO 9

### ¡CUIDADO CON LA CODICIA!

N.º 76.

«CUANDO AL CARÁCTER APROPIADO SE LE SUMA UN MARCO INTELLECTUAL ADECUADO EL RESULTADO ES EL COMPORTAMIENTO RACIONAL».

Warren siempre ha dicho que quien tiene madera de inversor es codicioso allí donde los demás se muestran asustados y se asusta cuando los demás se muestran codiciosos. Este planteamiento, sumado a una filosofía inversora centrada en los negocios que muestran una mejor situación económica a largo plazo a su favor es el secreto de la inversión exitosa. Entrar en un gran negocio cuando todos los demás están asustados y mantenerse alejado cuando todos se muestran avariciosos. La correcta temperatura ambiental avisa de cuándo y dónde hay que apretar el gatillo, es decir, cuando el pánico lleva a los demás a vender las acciones a raudales, pero no cuando todos están ansiosos pujando y empujando los precios hasta la estratosfera.

Ha habido dos ocasiones en su carrera inversora en que Warren ha dejado de adquirir títulos por completo porque los precios eran desorbitados. La primera vez fue durante la escalada de precios que se produjo hacia finales de la década de los 60 del siglo pasado, y la segunda cuando se repitió esta situación a finales de los 90. En ambos casos, la retirada a tiempo evitó que resultara afectado por la caída que siguió a la vorágine alcista, y en ambas retiradas conservó suculentas cantidades de capital que invertir para aprovechar la bajada de precio de las acciones que se avecinaba.

N.º 77.

«QUE LA GENTE ESTÉ DOMINADA POR LA CODICIA, EL MIEDO O LA LOCURA ES PREDECIBLE. LA SECUENCIA DE ESTOS ELEMENTOS NO»

## ELEMENTOS, NO».

Warren sabe que en ocasiones los inversores se muestran muy entusiasmados por algunos títulos e hinchán su valor. También sabe que a veces se vuelven temerosos en exceso e infravaloran inconcebiblemente el valor de algunas acciones. Lo que no sabe es cuándo va a suceder, sólo que acabará sucediendo, y cuando suceda estará preparado para aprovecharse de los bajos precios que el miedo y la sinrazón han dejado. Hay que evitar la codicia y dejar que el miedo y la locura creen las oportunidades. Ésa es la senda del inversor inteligente.

Un buen ejemplo de ello es la adquisición por parte de Warren de los títulos de Wells Fargo durante la recesión bancaria de la década de 1990. Nadie quería títulos de entidades financieras porque se temía que las pérdidas derivadas de los préstamos hipotecarios adversos dejarían a los bancos insolventes. Warren eligió aquel que creyó que estaba mejor gestionado y era lo suficientemente fuerte para resistir la tormenta financiera desatada. Invertió aproximadamente 289 millones de dólares en Wells Fargo, y en unos ocho años había más que doblado su valor.

N.º 78.

## «LAS ACCIONES NO CONOCEN A SUS PROPIETARIOS».

Las personas a menudo humanizamos los objetos inanimados, ya sean peluches, coches o acciones. Cuando esto sucede con los valores, el pensamiento emocional sustituye al racional. Mala cosa cuando se trata de invertir. Cuando llega el momento de vender no hay que dudar porque «le hemos cogido aprecio» a los títulos. Y cuando bajan, no hay motivo para enfadarse con ellos, ya que al fin y al cabo no saben quién es su dueño. Las acciones no sienten rechazo, y tampoco el inversor debería hacerlo.

N.º 79.

## «LA COMBINACIÓN DE IGNORANCIA Y DINERO PRESTADO PUEDE TENER CONSECUENCIAS INTERESANTES».

La ignorancia no deja ver la locura, y el dinero prestado permite seguir ciegamente a la ignorancia hasta llegar al punto de la locura. La locura es



perder el dinero que se debe al banco. Y los bancos, como los elefantes, nunca olvidan. En nuestros días, la manifestación más evidente de la locura del dinero prestado fue la de un grupo inversor del que nadie había oído hablar llamado Long-Term Capital, que consiguió un préstamo por valor de 100 000 millones de dólares para invertir en instrumentos derivados y que, en un acto de locura suprema sobrevenida, no sólo borró del mapa el capital de sus inversores, sino que estuvo a punto de echar abajo todo el sistema financiero del país. Cuando se trabaja con capital prestado, lo que puede ir mal a menudo va mal. Y cuando las cosas van mal nunca son agradables.

N.º 80.

«DE LOS SIETE PECADOS CAPITALES, LA ENVIDIA ES EL MÁS TONTO, PORQUE CUANDO LA TIENES NO TE SIENTES MEJOR. TE SIENTES PEOR. HE TENIDO ALGUNOS BUENOS MOMENTOS CON LA GLOTONERÍA... EN LA LUJURIA MEJOR NO ENTRAR».

La codicia es maravillosa cuando es nuestra sierva, no nuestra maestra. No puedes hacerte rico sin cierta dosis de codicia, pero tampoco ser feliz cuando es excesiva. El exceso de codicia conduce a la envidia, y la envidia es el camino allanado por esa alteración que lleva a no tener nunca bastante. Es el juego de ser consumido por la pasión de ganar dinero más que de ser consumido por la envidia de ver lo que los demás tienen en la hucha. Los ricos más felices son los que disfrutan de esa vida de inversor que conlleva ganar dinero sin sentir el menor atisbo de interés por la riqueza de los demás. Además ¿qué gracia tiene ser rico si ser rico se traduce en vivir miserablemente a causa de la envidia?

En cuanto a la glotonería, la dieta habitual a base de Coca-Cola y hamburguesas, chuletones de dos dedos de grosor y un interminable suministro de patatas fritas provoca una sonrisa en Warren (dice que desarrolló el gusto por esta cocina tan particular en una fiesta de cumpleaños de la infancia), pero pone los pelos de punta a los inversores de Berkshire, tan preocupados de la salud, porque quieren beneficiarse del saber hacer del presidente cuantos más años mejor. Warren, siempre tan racional, dice que el aumento de la esperanza de vida que podría representarle una dieta saludable no compensa la disminución del placer que le provocaría comer menos comida basura. Mark Twain pensaba lo mismo sobre la bebida y el tabaco.

N.º 81.

«SIMPLEMENTE INTENTAMOS SER TEMEROSOS CUANDO LOS OTROS SON CODICIOSOS Y CODICIOSOS SÓLO CUANDO LOS DEMÁS SE MUESTRAN TEMEROSOS».

Recuerde, cuando los precios se van por las nubes es el momento de decir adiós. Pero cuando los precios caen, ha llegado la hora de hacer una llamada al agente de bolsa. En un mercado alcista los inversores se muestran codiciosos y disparan más y más el precio de las acciones, lo que atrae cada vez a más personas. En estas situaciones Warren se asusta y se mantiene alejado del mercado.

En cambio, en un mercado a la baja, los inversores se muestran temerosos porque nadie quiere quedarse con las acciones. Por eso las venden como posesos, sin plantearse el valor económico subyacente a largo plazo de los negocios. En tales circunstancias Warren se comporta codiciosamente y compra todos esos fantásticos negocios que siempre había soñado poseer: temeroso de la codicia de los demás, codicioso con el temor.

## CAPÍTULO 10

### CUÁNDO VENDER, CUÁNDO RETIRARSE

N.º 82.

«CUANDO TE ENCUENTRAS EN UN HOYO, LO MÁS IMPORTANTE ES NO SEGUIR CAVANDO».

Si estamos en una mala inversión, lo peor que podemos hacer es seguir metiendo dinero. Aunque retirarse sea doloroso, a la larga es mucho más rentable dejarlo y reducir las pérdidas antes de que las cosas lleguen a cero. A principios de los ochenta Warren invirtió fuertemente en la industria del aluminio. Fue un error y, cuando se dio cuenta, dejó de cavar y salió. Hay que tener el valor de admitir que nos hemos equivocado y hacerlo antes de que la Fortuna nos susurre al oído que estamos arruinados.

N.º 83.

«SI ACIERTAS A LA PRIMERA, NO SIGAS INTENTÁNDOLO».

Warren siempre va a la búsqueda de excelentes negocios que adquirir y, una vez los compra, los conserva mientras observa cómo los precios de las acciones suben a la par que los ingresos. Si ha hecho una buena inversión en un excelente negocio es mejor que disfrute del logro antes que vender el negocio por unos beneficios modestos y buscar otra empresa en la que invertir. Por eso es tan importante saber distinguir los negocios excelentes, para saber cuándo te has topado con uno. Pero si se encuentra frente a un negocio mediocre y sin una expectativa económica favorable a largo plazo en su haber, lo mejor es seguir los consejos de Bernard Baruch (el Warren Buffett de su tiempo) que, cuando le preguntaban cómo se había hecho rico, respondía con una sonrisa maliciosa: «siempre vendí demasiado pronto».

N.º 84.

«COMPRO ACCIONES CUANDO LOS LEMMINGS VAN EN  
DIRECCIÓN CONTRARIA».

Warren Buffett sabe que el momento de comprar un negocio es cuando todos los demás lo están vendiendo, y no cuando todos los demás compran. Todas las grandes adquisiciones de Buffett se han producido en épocas difíciles (le gusta comprar entre sombríos presagios). Tras haber estudiado el mundo de los negocios conoce cuáles de ellos sobrevivirán a las adversidades que los han llevado al borde del abismo y cuáles seguirán precipitándose hasta hundirse en el olvido empresarial. Sus mejores trofeos proceden de la crisis de 1966, cuando adquirió títulos de Disney; de 1973, cuando compró acciones de The Washington Post Company; de 1981, cuando entró en General Foods, de 1987, cuando invirtió en Coca-Cola, y de 1990, cuando lo hizo en Wells Fargo.

N.º 85.

«LA MAYORÍA DE PERSONAS SE INTERESA POR LOS VALORES  
CUANDO TODOS LOS DEMÁS MUESTRAN INTERÉS TAMBIÉN.  
PERO EL MOMENTO DE HACERLO ES CUANDO A NADIE LE  
INTERESA. NO SE PUEDE COMPRAR LO QUE ESTÁ EN BOGA Y  
ABRIRSE CAMINO».

Los inversores despiertos huyen de las acciones de moda y de la histeria colectiva que las rodea, ya que esa fama normalmente catapulta los precios. Si le interesa echarle el guante a una empresa, espere a que cambie el ciclo y deje de estar de moda: entonces conseguirá el mejor precio y el mejor potencial de aumento. Por eso le gustan tanto a Warren los mercados a la baja; tiene un ojo puesto en determinadas empresas, en maravillosos negocios que compraría de inmediato si pudiera hacerlo por un precio justo. De hecho, si analiza la cartera de Berkshire observará que todas las empresas en las que posee acciones fueron adquiridas durante desplomes bursátiles o en un momento en que la empresa en cuestión no era precisamente un caramelito. Se hizo con los títulos de The Washington Post Company, Coca-Cola, Disney, American Express, General Foods, Wells Fargo, Interpublic Group y

GEICO cuando el mercado caía o cuando la empresa había perdido los favores del resto de la comunidad inversora.

N.º 86.

«NO ENTRAMOS EN LAS EMPRESAS CON INTENCIÓN DE REALIZAR GRANDES CAMBIOS. ESA ESTRATEGIA NO FUNCIONA EN LOS NEGOCIOS MEJOR QUE EN LOS MATRIMONIOS».

Warren ha descubierto que, en la mayoría de casos, la situación económica subyacente de los negocios se mantiene constante a pesar de quién sea el director. Un gran negocio generará grandes resultados independientemente de quién esté al mando, del mismo modo que un negocio corriente dará resultados mediocres aunque tenga al frente el mejor de los directores. En los últimos 100 años Coca-Cola ha cambiado de director docenas de veces; algunos de ellos eran mejores y otros peores, pero el negocio sigue siendo excelente. The Washington Post Company perdió a su editora y propietaria, Katharine Graham, y ha seguido siendo un fantástico negocio. Por el contrario, los fabricantes de automóviles y aviones siguen y seguirán teniendo problemas década tras década a pesar de los excelentes gestores que han dirigido estas empresas. A la hora de invertir, elija los grandes negocios y descarte los mediocres, aunque estén dirigidos por genios.

N.º 87.

«EL RIESGO VIENE DE NO SABER LO QUE SE ESTÁ HACIENDO».

En la estrategia de comprar acciones caídas en desgracia, si no se tiene la clarividencia necesaria para establecer la situación económica a largo plazo de la empresa, se estará entrando en un terreno peligroso, porque no hay manera de saber si se ha pagado demasiado hasta que ya es tarde. Asumir que se está invirtiendo dinero es la única manera de evitar ese riesgo. Como dice Warren, «nunca compro nada a menos que pueda escribir una página entera con los motivos que me llevan a hacerlo. Podría equivocarme, pero sabría qué responder a la pregunta. ¿Por qué voy a invertir hoy 32 000 millones de dólares en The Coca-Cola Company? Si no puede responder a una pregunta así, mejor no invierta. Si puede contestar y lo hace unas cuantas veces, podría conseguir mucho dinero. Las preguntas nos obligan a pensar, y las respuestas

nos dicen si hay que actuar. El truco no es tanto encontrar la inversión adecuada como haber encontrado la respuesta acertada a la pregunta acertada».

N.º 88.

«EL MEJOR MOMENTO PARA COMPRAR ES, EN ESTE CASO, LA SEMANA QUE NO TIENE JUEVES».

Warren se refiere a las ofertas públicas iniciales (OPI) sobre títulos o bonos de empresas a través de bancos de inversiones, porque se figura que el banquero que se encarga de la venta ya le habrá puesto un precio ventajoso al asunto. En estos casos no hay posibilidad de que el inversor vaya a obtener un precio de ganga. Por este motivo, Warren se ha mantenido al margen de las OPI desde los inicios de su carrera como inversor. Warren prefiere esperar hasta que los valores hayan circulado un tiempo y la miopía del mercado de valores haya tenido la oportunidad de equivocarse en el precio a la baja. La regla es sencilla: los bancos de inversiones nunca ofrecen duros a cuatro pesetas, la bolsa sí.

N.º 89.

«TAMBIÉN CREEMOS QUE LA VERACIDAD NOS BENEFICIA COMO GESTORES: EL DIRECTOR EJECUTIVO QUE ENGAÑA A OTROS EN PÚBLICO PODRÍA LLEGAR A ENGAÑARSE A SÍ MISMO EN PRIVADO».

Cuando un director ejecutivo es sincero en público sobre sus errores es más probable que aprenda de ellos. Pero cuando echan constantemente las culpas de sus propios errores a las circunstancias o a las personas es síntoma de que probablemente se mentirían a sí mismos en otras importantes cuestiones y, sin duda, nunca serán sinceros con los accionistas. Esto es especialmente cierto en lo que respecta a la contabilidad, a todos los niveles: un intento de tergiversar un conjunto de cifras se acabará convirtiendo en un intento de tergiversar todos los números. O, como dice Warren, «los gestores que siempre prometen “hacer números” llegado el momento se sentirán tentados a “hacer” los números». Cuando los gestores se inventan los números van a la cárcel, pero por desgracia, la contabilidad fraudulenta no se

detecta hasta que han dado buena cuenta de las inversiones de los accionistas y de los fondos de pensiones de los empleados.

N.º 90.

«LO QUE NO VALE LA PENA HACER NO VALE LA PENA HACERLO BIEN».

Son muchas las personas que se esfuerzan año tras año trabajando por un negocio con una situación económica inherente mediocre, lo que se traduce en expectativas igualmente mediocres de generar dinero. Así que ¿por qué hacer bien algo que sabes que no va a beneficiarte? ¿Por qué aprender a ser bueno en un negocio cuya economía subyacente deja que desear y que nunca va a compensar económicamente? Si se encuentra navegando en un negocio que es como un barco a la deriva, debería saltar por la borda y encontrar otro que se dirija a los mares afortunados, más que intentar llegar a ser el capitán de un buque lento de destino financiero incierto.

A esta conclusión llegó Warren con el negocio textil de Berkshire. No importa lo bien que lo hiciera, las innovaciones que se implementaran, el capital que se invirtiera, el resultado siempre era el mismo: los competidores son capaces de fabricar productos textiles más baratos en el extranjero de lo que se pueden fabricar en Estados Unidos. Se convirtió en un negocio que dejó de valer la pena y, como dijo Warren, lamentándolo mucho tuvo que bajar la persiana.

N.º 91.

«UN BUEN HISTORIAL DE GESTIÓN DICE MÁS SOBRE EL TIPO DE BARCO QUE ES TU NEGOCIO QUE LO BIEN QUE SEPAS REMAR. SI SE ENCUENTRA ALGUNA VEZ EN UN BUQUE CON VÍAS DE AGUA PERMANENTES, LA ENERGÍA QUE DEDIQUE A CAMBIAR DE FLOTA SERÁ MÁS PRODUCTIVA QUE LA QUE DEDIQUE A TAPAR AGUJEROS».

Ni el mejor jinete del mundo ganaría una sola carrera montando un caballo cojo. Pero hasta un jinete mediocre puede ganar carreras si monta un campeón. Cuando acabe los estudios, dé el salto y empiece a trabajar para una empresa con una buena situación económica subyacente, ya que

independientemente de su nivel de ambición, la buena marcha económica del negocio siempre irá a su favor y acabará saliendo más rentable. Si ya trabaja en un negocio con una excelente situación económica, sea muy cauto si se decide a abandonar el buque, ya que lo que parece un mejor trabajo podría ser en realidad ese barco con vías de agua perpetuas sobre el que advierte Warren en el que poco importa lo duro que se reme, nunca irá a parar a ningún lado.



## CAPÍTULO 11

### ERRORES DE LOS QUE HAY QUE HUIR

N.º 92.

«NUNCA MIRAMOS ATRÁS. SIMPLEMENTE, NOS IMAGINAMOS QUE QUEDA TANTO POR DELANTE QUE NO TIENE SENTIDO PENSAR EN LO QUE PODRÍAMOS HABER HECHO. CARECE DE IMPORTANCIA. SÓLO SE PUEDE VIVIR HACIA DELANTE».

Warren nunca hace demasiado caso de las lamentaciones de la vida, los negocios y las inversiones. En el mundo de la inversión siempre hay alguna ganga que no se supo ver, alguna acción que sube y que no nos pertenece. Si ha vendido títulos y después han seguido subiendo podría pasarse meses mortificándose. Si no los ha vendido y el precio se hunde, podría pasarse meses mortificándose y mortificando a los demás. Lo mismo puede decirse de las decisiones empresariales: si toma 100 decisiones y en 10 de ellas le sale el tiro por la culata, podría acabar obsesionándose en los errores hasta el punto de desatender las nuevas decisiones que le aguardan.

En el mundo de la inversión, cada día trae puntualmente su propio lote de nuevas oportunidades. No tiene por qué estancarse en los errores del pasado más de lo necesario para aprender las correspondientes lecciones. Lo que tiene que hacer es aplicar las lecciones aprendidas a los problemas de hoy. En el juego de la inversión habrá cometido incontables errores por omisión, y ninguno de ellos le hundirá. Son los errores cometidos en el fragor de la batalla los que debe vigilar, y éstos se encuentran en el camino por venir.

N.º 93.

«QUIERO SER CAPAZ DE EXPLICAR MIS ERRORES, LO QUE SIGNIFICARÁ QUE SÓLO HARÉ AQUELLO QUE COMPRENDA DEL TODO».

¿Si no comprende lo que hace, por qué lo hace? El enfoque correcto hacia los negocios no es el intuitivo, es una mezcla de racionalidad y temperamento adecuado. La ignorancia es el mejor de los estados, a menos que seas inversor, en cuyo caso pasa a ser una pesadilla. Si quiere ser capaz de explicar en qué se ha equivocado necesita poder explicarse en qué ha acertado y, en primer lugar, por qué lo ha hecho. Necesita saber distinguir un buen negocio de uno malo y determinar si el precio de una empresa está por debajo o por encima de su valor. Si no puede, lo primero que debería hacer es buscar a alguien que pueda hacerlo por usted; de lo contrario, lo único que hará es lanzar los dados a un tablero en el que las posibilidades siempre juegan en su contra.

N.º 94.

#### «SI NO SE COMETEN FALLOS NO SE PUEDEN TOMAR DECISIONES».

Hay personas que pueden tomar decisiones y personas que no. Los que pueden serán los guías, y los otros les seguirán. Tomar decisiones es, en parte, equivocarse; quien toma una docena de decisiones al día, seguramente en alguna se equivocará. Pero si te equivocas demasiadas veces dejas de ser el guía, ya que tus seguidores te buscan sustituto. Un director ejecutivo puede cometer errores mientras siga generando buen dinero para sus accionistas. Lo importante es tomar la decisión para proceder a la siguiente. Si lo deja para más tarde habrá decidido no decidirse, y si lo hace unas cuantas veces los temas pendientes le llegarán al cuello. Si se encalla, el negocio deja de generar dinero. Si toma una decisión y acaba siendo un error, Warren le recomienda que no le dé demasiadas vueltas, que dé un paso adelante, hacia la siguiente decisión. Cuando a Seymour Cray, el brillante creador del superordenador Cray, le preguntaron qué le distinguía de los otros ingenieros respondió que era su predisposición a aceptar los errores como parte del proceso experimental. Cray comentó que los otros expertos lo hubieran dejado tras el tercer intento, pero que él sigue y sigue intentándolo hasta conseguirlo, aunque le cueste 100 errores. El camino que lleva al éxito normalmente está asfaltado de un sinfín de errores, así que es mejor aprender a convivir con ellos. Y si no le gusta hacer de guía, siempre puede seguir a alguien.

## CAPÍTULO 12

### NUESTRO CÍRCULO DE COMPETENCIA

N.º 95.

«LA INVERSIÓN DEBE TENER UNA BASE RACIONAL; SI UN NEGOCIO NO SE COMPRENDE, MEJOR ABSTENERSE».

Para Warren es imprescindible comprender todos y cada uno de los negocios en los que invierte. Ésta quizá sea la principal clave de su éxito. Nunca invierte en lo que no entiende. Este principio le ha llevado a mantenerse alejado, significativamente, de las empresas del «boom tecnológico», ya que no entiende lo que hacen. Se mantiene alejado de sectores que cambian rápidamente y que, por tanto, son imprevisibles. Prefiere lo seguro: un negocio que comprende y que se vende a un precio atractivo. Prefiere dejar el póquer de dados a otros inversores.

Esta lógica ha salvado a Warren de aventurarse en burbujas tecnológicas como la de Internet en su día. Racionalmente, no podía entrar en un negocio en el que quizá nunca ganaría ni un céntimo, ni comprar con un PER de 40 una empresa que quizá se vuelva obsoleta en la próxima revolución tecnológica. Digamos, por ejemplo, que hoy tiene la posibilidad de adquirir la empresa Yahoo! en su totalidad por 44 000 millones de dólares, con unos ingresos anuales de 1800 millones... ¿daría el «sí quiero»? Esos mismos 44 000 millones se pueden invertir en bonos del tesoro de EE.UU. a diez años y conseguir sin riesgo 2200 millones en beneficios. ¿Cuál de los dos negocios parece mejor inversión? ¿Cuál se parece más a los juegos de azar? ¿Cuál comprende y cuál no comprende? ¿Cuál es lógico y cuál no desde un punto de vista racional? Yahoo! podría formar parte de la historia olvidada de la fiebre tecnológica en diez años, pero Estados Unidos debería conservar su fortaleza para entonces. Como ve, no es tan difícil pensar como Warren Buffett.

N.º 96.

«SI COMPRENDES UNA IDEA, EXPRÉSALA PARA QUE LOS DEMÁS  
TE ENTIENDAN».

Éste es el método de Warren para comprobar si realmente entiende un negocio antes de invertir en él. Si no es capaz de explicarlo a otra persona es porque realmente no lo comprende. Nunca invertiría en una empresa que no acaba de entender, y tampoco debería hacerlo el lector. Para poder expresar una idea con facilidad se requiere cierto grado de comprensión, un aspecto muy positivo cuando de lo que se trata es de invertir, porque obliga a investigar antes de comprar. La regla de Warren es sencilla: si no eres capaz de explicarlo, no inviertas.

N.º 97.

«SI NECESITAN MI AYUDA PARA DIRIGIR LA EMPRESA,  
PROBABLEMENTE TENGAMOS UN PROBLEMA».

Ser buen inversor no implica ser un experto en dirigir negocios. Reconocer el talento es distinto de tener talento. Un gran inversor debe ser capaz de reconocer el talento, del mismo modo que un entrenador de fútbol debe poder detectar a un buen jugador. Warren sabe qué requisitos reúne un buen director, pero no sirve para defender la pelota en el campo de juego. Conocer tus capacidades y las de otras personas y ser capaz de sacarle partido a ambas es la clave para conducir un negocio con éxito. Warren dice que su secreto para crecer a través de adquisiciones diversas es comprar buenos negocios, a precios razonables, que ya cuenten con una dirección competente al mando y, a continuación, dejar que prosigan como hasta la fecha. Por ejemplo: cuando Grady Rosier, director ejecutivo de la sociedad absorbida por Berkshire, McLane Company, llamó a Warren para preguntarle si le parecía bien que adquiriera un par de aviones corporativos nuevos, éste le contestó: «Te corresponde a ti decidir, tú llevas el negocio».

Aunque Berkshire tiene unos 180 000 empleados, sólo 17 de ellos trabajan en el cuartel general. Warren deja que sean los directores los que se hagan cargo de los negocios que dirigen y de todas las decisiones operativas correspondientes. Es fácil gestionar una corporación gigante si dejas que otras personas sean las que hagan el trabajo pesado: el truco es contar con los mejores directores y después dejar que hagan su trabajo a su manera.

N.º 98.

«NUESTRO MÉTODO ES MUY SENCILLO. SIMPLEMENTE  
INTENTAMOS COMPRAR A PRECIOS INTERESANTES NEGOCIOS  
CON UNA SITUACIÓN ECONÓMICA SUBYACENTE BUENA O  
EXCELENTE, DIRIGIDOS POR PERSONAS CAPACES Y HONRADAS.  
NI MÁS NI MENOS».

Para saber si un negocio tiene una situación económica subyacente buena o excelente es necesario entender ese negocio. Para saber si está dirigido por personas capaces y honradas hay que entenderlo. Para valorar si se vende a un precio interesante, también hay que conocerlo. Comprender los negocios es una de las claves del éxito de Warren. Si no los entendiera no podría determinar si su situación económica a largo plazo será buena, si está dirigido por personas capaces y honradas y si el precio de venta resulta atractivo.

Los negocios que Warren entiende son los que atrae hacia su círculo de competencia; todos los que no comprende quedan fuera de ese círculo y deberían ser propiedad de otras personas.

N.º 99.

«SI NO ENCONTRAMOS LO QUE BUSCAMOS EN EL CÍRCULO DE  
COMPETENCIA, NO LO AGRANDAMOS. ESPERAMOS».

Warren confía en su círculo de competencia a la hora de invertir. Si una empresa queda dentro de ese círculo, podría adquirirla si el precio de venta es el correcto; si no está dentro del círculo, ni se lo planteará. Recuerde que su estrategia consiste en comprar negocios que no estén de moda y cuya situación económica subyacente conozca lo suficientemente bien como para determinar qué perspectivas de futuro le aguardan. Y eso no lo puede hacer con un negocio que no conoce. Si no puede encontrar un negocio que conozca y que se venda a un precio atractivo, esperará, esperará y esperará hasta que aparezca uno. En 1967 escribió a sus socios inversores para decirles que les devolvía el dinero porque cada vez era más complicado encontrar negocios que entendiera y que se vendieran a precios atractivos. Se mantuvo fuera de juego hasta 1973, cuando el mercado de valores al pleno sufrió un colapso y, de repente, hasta las mejores empresas se vendieron a precios de saldo. En el

juego de la inversión vale la pena ser tozudo, paciente y tener principios a la hora de escoger una empresa en la que invertir. Si elige la empresa inadecuada al precio adecuado, pinchará; si elige la empresa adecuada al precio inadecuado, pinchará. Hay que elegir la empresa correcta y al precio correcto para poder ganar. Y para lograrlo a veces no queda más remedio que esperar y esperar... junto a Warren. La paciencia, en este juego, es un triunfo.

N.º 100.

«CUALQUIER NEGOCIO ANSIADO POR EL LÍDER, POR MÁS DESCABELLADO QUE SEA, PRONTO DISPONDRÁ DE ESTUDIOS EN QUE APOYARSE PREPARADOS POR SUS SUBORDINADOS».

Si te ganas la vida contentando al jefe sin duda lo harás también para apoyar sus decisiones, sin que importe lo que pienses realmente. En el mundo de los negocios no llegas a ningún lado diciendo: «Ya te lo dije»; para escalar tienes que ser el chico que dice: «Es una idea brillante, J. R.». Y si la idea no era brillante, siendo el chico que dice: «No se ponga así, jefe. Todos pensábamos que era una gran idea». A la miseria le gusta estar acompañada, incluso hasta llegar a la estupidez. Por ello Warren consulta el espejo cuando quiere consejo: es más rápido, sale más barato y, tenga razón o no, todo conduce a la misma decisión brillante. Si no puedes ser tu jefe en el trabajo, al menos deberías intentar serlo en tu vida.

N.º 101.

«EN EL MUNDO DE LOS NEGOCIOS SE VE MEJOR A TRAVÉS DEL RETROVISOR QUE DEL PARABRISAS».

En el mundo de los negocios lo ideal es ver las cosas con retrospectiva. El futuro, al contrario, aguarda siempre oculto en un entorno en constante cambio. Es difícil ver adónde te diriges si no puedes ver la carretera que tienes delante. Ése es uno de los motivos por los que Warren siempre se ha mantenido al margen de los valores tecnológicos. Simplemente no tiene ni idea del aspecto que presentará la carretera en el futuro y tampoco, asegura, la tiene su mejor amigo, Bill Gates, un hombre que algo sabe sobre tecnología. Por eso Warren se limita a los productos probados y comprobados, porque puede ver cuál será su futuro en 15 años. ¿Va a dejar de afeitarse la gente? ¿O

a dejar de beber Coca-Cola? ¿Quién no necesita un seguro de coche? ¿Desaparecerán los chicles? ¿Pasará de moda ir a una heladería con los niños durante las tardes más calurosas? Es muy improbable. A Warren no le interesan los productos que tienen el parabrisas sucio, sino los que le dejan contemplar el camino que tienen delante. Estos productos le permiten determinar el valor económico de la empresa a largo plazo y si el miope mercado de valores ha infravalorado sus acciones.

N.º 102.

«ME DESPIERTAN MUCHAS SOSPECHAS LAS PERSONAS QUE SON MUY BUENAS EN ALGÚN NEGOCIO (TAMBIÉN PODRÍAN SER BUENOS DEPORTISTAS O BUENOS ARTISTAS). Y EMPIEZAN A DAR CONSEJOS A TODO EL MUNDO SOBRE CUALQUIER CUESTIÓN. EN CUANTO A NOSOTROS, SI PENSÁRAMOS QUE PORQUE GANAMOS MUCHO DINERO VAMOS A DAR MEJORES CONSEJOS UNIVERSALES, ESTARÍAMOS LOCOS DE ATAR».

La cita enlaza con la teoría inversionista de Warren de invertir únicamente en empresas que conoce y que se encuentran dentro de su círculo de competencia. Nunca invertiría más allá de este círculo, y nunca aconsejará fuera de él. Ése podría ser el secreto que hace que siempre aparezca como un inversor brillante: limitarte a lo que conoces. También combate la repugnante presunción de aquellos personajes ricos que creen que el dinero te vuelve universalmente inteligente.

Rose Blumkin murió siendo más rica que cualquiera de los reyes de Wall Street educados en Harvard, y no sabía leer ni escribir. Pero sí sabía todo lo que tenía que saber para sacar beneficio comprando y vendiendo muebles. De hecho, era más barato ir a comprar mobiliario a Omaha y enviarlo a mi casa de San Francisco que comprarlo en el mercado local. Cuando le pregunté cómo podía ganar tanto dinero vendiendo tan barato me contestó que el secreto estaba en comprar. Si conseguía los productos a un precio lo suficientemente bajo, podría venderlos a un precio menor al de la competencia y a pesar de todo tener margen. ¿Cómo lo hacía para conseguir siempre el precio más bajo? Sus competidores compraban a crédito y acababan pagando el precio total, mientras que ella pagaba en efectivo, en grandes cantidades, y siempre conseguía un gran descuento. También era propietaria de los edificios, de modo que no tenía que pagar alquiler, lo que

reducía aún más los costes. Y sí, es cierto que no sabía leer ni escribir, pero ¡cómo contaba el dinero!

La moraleja es en este caso la siguiente: límitate a lo que conoces y nunca te llamarán tonto. Hasta puedes acabar siendo rico, aunque seas analfabeto.

N.º 103.

### «LA ECONOMÍA NO FORJA A LOS INVERSORES; SE FORJAN ELLOS MISMOS».

Serán ellos mismos quienes se forjen a fuerza de saltar de un título a otro, pagar precios astronómicos por empresas que ni siquiera tienen la esperanza de apoyar los precios de sus acciones en el mercado con ingresos reales. Será el sangrado constante que suponen los costes de las transacciones a que someten los supuestos agentes a sus clientes para ayudarles a que no se hagan ricos. O la negativa de los inversores a hacer los deberes sobre sus inversiones, lo que significa que comprarán a ciegas, basándose en la notoriedad y no en aspectos fundamentales. Será el sabor del dinero fácil y rápido que se obtiene especulando lo que hará que se enreden en importes cada vez mayores hasta contraer demasiadas obligaciones financieras. Serán los mismos inversores y su pánico a ser los últimos en irse de la fiesta, lo que provocará que se desembaracen de los títulos a precios ridículos. Será el caer víctimas de la inversión emocional en vez de adoptar la visión racional de estar adquiriendo intereses fraccionados en distintos negocios. Será su miope búsqueda de beneficios rápidos lo que les cegará y no dejará ver la situación económica de las empresas a largo plazo. Ésas son las cosas que arruinarán a un inversor, no los cambios porcentuales del PIB ni del índice de precios al consumo o el banco central de turno y su subida de los tipos de interés en un cuarto de punto.



## CAPÍTULO 13

### EL PRECIO QUE SE PAGA

N.º 104.

«POR ALGUNA RAZÓN LAS PERSONAS PRESTAN MÁS ATENCIÓN AL PRECIO QUE AL VALOR. EL PRECIO ES LO QUE SE PAGA, PERO EL VALOR ES LO QUE SE OBTIENE A CAMBIO».

Warren cree que lo que se paga por algo determina el valor que se consigue; si pagas demasiado, obtienes demasiado poco, y si pagas poco, consigues más. Si un negocio genera 10 millones de dólares al año y lo compras por 100, habrás pagado 100 millones para obtener a cambio un valor anual de 10. De haber pagado más, por ejemplo 150 millones, obtendrías menos por el dinero que si pagaras menos, por ejemplo 75. Pagar más y conseguir menos o pagar menos y conseguir más. El secreto del juego es pagar siempre menos y obtener más.

N.º 105.

«TODO LO QUE SUBE NO TIENE, NECESARIAMENTE, POR QUÉ BAJAR».

Warren dijo esto refiriéndose al precio de las acciones de Berkshire Hathaway, que habían subido de 19 dólares/acción en 1965 a 95 000 dólares/acción en 2006. Una empresa con un valor intrínseco en expansión, como por ejemplo Berkshire Hathaway, puede ver cómo el precio de sus títulos sigue subiendo y subiendo ininterrumpidamente.

N.º 106.

«LA CLAVE ESTÁ EN QUE EL MERCADO DE VALORES SE LIMITA A PONER PRECIOS. ASÍ QUE ESTÁ AHÍ PARA AYUDARTE. NO PARA

«LA CLAVE ESTÁ EN QUE EL MERCADO DE VALORES SE LIMITA A PONER PRECIOS, ASÍ QUE ESTÁ AHÍ PARA AYUDARTE, NO PARA DARTE LECCIONES».

Para Warren, el mercado de valores no es más que un lugar donde se pone precio a las acciones de las empresas basándose en sus perspectivas económicas a corto plazo, lo que implica que algunos precios a veces se salgan de madre respecto a la situación a largo plazo de los negocios. En ocasiones, estas oscilaciones de los precios a corto plazo hacen que los precios de las acciones se sitúen muy por debajo del valor económico del negocio a largo plazo, del mismo modo que a veces lo empujan muy por encima de ese valor económico a largo plazo. Como regla general, el mercado de valores tiende a sobrevalorar los títulos. Warren los adquiere cuando los precios bajan por debajo del valor económico de la empresa a largo plazo, después espera a que las fuerzas equilibradoras del mercado aumenten los precios otra vez y éstos vuelvan a sobrevalorarse. Si consigue hacerse con un negocio excepcional cuando los precios son baratos, conservará el negocio y dejará que los ingresos retenidos se acumulen y aumenten su valor económico a largo plazo, lo que, llegado el momento, incrementará el precio de las acciones. Con el paso del tiempo, la fortaleza económica de los negocios excepcionales corregirá cualquier error de infravaloración a corto plazo que cometa el mercado. Porque un negocio vale lo que vale a largo plazo, independientemente de la miopía crónica del mercado de valores, y usted, no el mercado de valores, es quien controla qué y cuándo comprar.

N.º 107.

«AL PRINCIPIO LOS PRECIOS SE BASAN EN CUESTIONES FUNDAMENTALES, LUEGO, CON EL TIEMPO, LOS EMPUJA LA ESPECULACIÓN. ES UNA VIEJA HISTORIA: LO QUE EL SABIO HACE AL PRINCIPIO, EL NECIO LO HACE AL FINAL».

Los sabios compran cuando los fundamentos de los negocios están a su favor, de esa forma conservan un margen de seguridad en caso de que los precios experimenten una caída. El tiempo es, además, amigo de esos aspectos fundamentales, ya que tarde o temprano los precios se corrigen para reflejar el valor económico fundamental de los negocios a largo plazo en función de los ingresos que podrán generar. Cuando la especulación entra en

acción, esos aspectos fundamentales se tiran por la ventana y la subida de precio incita a comprar más y más. Los inversores sabios saben que, con el tiempo, la única demanda real es la fundamental, así que cuando acaba la demanda especulativa (que siempre acaba), el precio caerá hasta reflejar esa demanda fundamental, que en ocasiones dista mucho de las cimas alcanzadas con la especulación. Si se encuentra especulando y todavía conserva acciones cuando los precios empiezan a caer no tendrá más que mirarse al espejo para encontrar al necio.

N.º 108.

«EL PARTIDO MÁS INTELIGENTE QUE SE PUEDE TOMAR EN UNA GUERRA DE PUJAS ES EL PERDEDOR».

Una guerra de pujas implica que el precio va a subir y subir sin parar, espoleado por ambos bandos, lo que se traduce en un rendimiento del capital invertido cada vez menor. Cuanto más suba el precio, menos bueno empezará a ser el negocio, y si realmente se dispara, puede acabar siendo un negocio muy malo. El problema de entrar en este tipo de guerras es que la emoción de la competición puede sustituir al pensamiento racional, y un director ejecutivo con un gran ego puede acabar pagando un precio indecentemente alto con el dinero de sus accionistas. Siempre es más fácil pagar más de la cuenta por algo cuando el dinero no es el propio, y nadie se ha hecho rico nunca pagando demasiado.

Este mismo principio podría aplicarse al mundo del comercio: si consigues el producto por un precio inferior al de la competencia, puedes venderlo más barato a tus clientes, dejar fuera de juego a los competidores y mantener todavía el margen. Éste es el modelo de negocio de Nebraska Furniture Mart que ahora posee Berkshire. Compran al contado la mercancía a los mayoristas, lo hacen en grandes cantidades, a veces hasta el equivalente a un mes de fabricación, y así pueden negociar un precio mucho más bajo que los competidores, que compran a crédito. Esto hace que NFM ofrezca precios más económicos por sus productos, lo que atrae a más clientes, sin por ello perder el margen. Cobran menos y ganan más porque pagaron menos de buen principio. El precio al que vendes no es siempre tan importante como el precio pagado, sobre todo en el mundo del comercio.

N.º 109.

«SIEMPRE HAY UNA AGUJA AL ACECHO DE CADA BURBUJA, Y CUANDO AMBAS FINALMENTE SE ENCUENTRAN, UNA NUEVA HORNADA DE INVERSORES APRENDE LECCIONES MUY ANTIGUAS».

El frenesí especulativo tiene lugar cuando el público general se lanza a la caza de títulos. La gente observa cómo suben los precios y quiere entrar para ganar dinero fácil. Se produce uno sonado aproximadamente cada 30 años, normalmente coincidiendo con el desembarco de alguna nueva tecnología. En los últimos 100 años ha pasado con la radio, los aviones, los coches, los ordenadores, la biotecnología e Internet. Los precios de las acciones reflejan más bien la pasión propia de los juegos de azar que el valor subyacente de las empresas. Warren se ha salido de todas las burbujas desde que empezó a invertir. Para él, esos precios se pagaban basándose en supuestos ingresos futuros que podrían no aparecer y, en muchos casos, no aparecieron. Cuando los beneficios no se materializan, la esperanza que sostiene la escalada de precios se desvanece, las fuerzas de la gravedad actúan y todo se derrumba, a veces a una velocidad sorprendente.

N.º 110.

«NUNCA INTENTO GANAR DINERO EN EL MERCADO DE VALORES; COMPRO PENSANDO QUE PODRÍAN CERRARLO AL DÍA SIGUIENTE Y NO VOLVERLO A ABRIR EN CINCO AÑOS».

Warren compra con el planteamiento de adquirir parte de un negocio. El mercado de valores a veces le permite hacerlo a un coste por debajo del valor que tendría todo el negocio si se vendiera a un comprador privado. Warren no entra a jugar en el mercado de valores, eso lo hacen entidades financieras que son tan cortas de vista que están dispuestas a ignorar la situación económica de una empresa a largo plazo en esa búsqueda interminable del billete fácil, de la gloria de ser nombrado el fondo de inversiones del año. Si se compra la empresa correcta al precio correcto, lo único que sucederá es que subirá el valor del negocio, lo que le hará cada vez más rico a medida que el precio de las acciones se incrementa para reflejar el valor subyacente del negocio. Pero ojo al detalle: si el mercado de valores cerrara durante cinco años, ese valor subyacente seguiría subiendo igualmente. El mercado de valores no es más

que un lugar donde obtener una cotización sobre lo que se considera que vale una empresa a corto plazo. Si posee unos títulos desde hace cinco años, poco importa el valor que haya asignado el mercado durante los años uno a cuatro. Sólo importa realmente en el momento de vender.

## CAPÍTULO 14

### EL VALOR ECONÓMICO A LARGO PLAZO ES EL SECRETO PARA SACAR PARTIDO A LAS BURBUJAS BURSÁTILES A CORTO PLAZO

N.º 111.

«EL MERCADO DE VALORES ES UN JUEGO DE STRIKES NO DECLARADO. PERO NO HACE FALTA GOLPEARLO TODO; BASTA CON ESPERAR TU TURNO DE LANZAMIENTO. EL PROBLEMA SI ERES UN GESTOR FINANCIERO ES QUE TUS FANS NO PARAN DE GRITAR BATEA, VAGO'».

Los gestores financieros son, básicamente, esclavos de las cifras trimestrales y anuales. Si han tenido un mal trimestre, pierden clientes, y si han tenido un mal año, pierden muchos clientes. Así que los gestores de fondos acaban siendo esclavos de los deseos de sus clientes de ganar dinero a corto plazo, lo que les obliga a entrar en este tipo de juego y a golpear cualquier pelota marginal que pase por delante. Si no lo hacen los clientes los echarán a la calle y pondrán en su lugar a otros que sí lo hagan. Los gestores financieros se contratan para que apuesten dinero a corto plazo en acciones que podrían subir en los próximos tres a seis meses, sin que la situación económica a largo plazo de un negocio tenga ni de lejos la importancia que tiene la tendencia a la fluctuación en el precio de las acciones.

Esta obsesión por las fluctuaciones de los precios a corto plazo provoca toda suerte de errores de apreciación en lo que respecta al valor económico de las empresas a largo plazo. Y Warren se aprovecha de estos errores. Si los gestores de los grandes fondos no estuvieran tan preocupados por el dinero fácil Warren nunca podría haber realizado todas esas excelentes adquisiciones sobre las que ha construido su carrera. De modo que si el lector quiere ganar mucho dinero en el mercado de valores, lo mejor es que se aleje de los

gestores profesionales y que aprenda a aprovechar su estrategia financiera miope para beneficiarse de los errores de cálculo a largo plazo.

N.º 112.

«LA HISTORIA NOS ENSEÑA QUE NO APRENDEMOS DE LA HISTORIA».

Las personas continúan cometiendo los mismos errores en el mercado de valores una vez tras otra: pagan demasiado por un negocio con la esperanza de ganar dinero con las fluctuaciones del precio a corto plazo de las acciones. Este error habitual afecta a todo el mercado y lo perpetúan los gestores de fondos de inversión en un intento de satisfacer a su público corto de vista. Warren se ha hecho de oro explotando esta falta de visión inherente al sistema y los errores a la hora de apreciar el valor económico a largo plazo de las empresas.

La lección que enseña la historia y que nadie parece dispuesto a aprender es que cuando el precio de las empresas se dispara más allá de su valor económico a largo plazo, como ocurre con frecuencia en un mercado alcista, cualquier cambio de dirección imprevisto del viento de las expectativas puede provocar una caída repentina y violenta que barra del mapa a los inversores que pagaron los precios más altos en la puja. Cuando los precios se elevan tanto, Warren prefiere alejarse del mercado; cuando caen, Warren vuelve a interesarse por comprar, y si la caída es importante y la empresa adecuada, se decide a comprar.

N.º 113.

«CONSIDERA LAS FLUCTUACIONES DEL MERCADO UN AMIGO MÁS QUE UN ENEMIGO: APROVÉCHATE DE LA HISTERIA EN VEZ DE PARTICIPAR EN ELLA».

El mercado de valores es una bestia que ignora el valor a largo plazo de las empresas y sólo comercia con sus perspectivas a corto plazo. Las malas perspectivas a corto plazo se traducen en una caída drástica de los precios de las acciones al tiempo que se pasa por alto el potencial a largo plazo de los negocios. Este hecho crea oportunidades de compra con buenas perspectivas económicas a largo plazo a pesar de la existencia de algunos problemas a

corto plazo. Hay que alejarse de las empresas cuando los necios se abalanzan sobre ellas y disparan el precio y hay que comprar cuando los necios salen en bandada dejando los precios a la baja.

Algunos de los ejemplos más claros que permitieron a Warren beneficiarse de las fluctuaciones del mercado se produjeron en la crisis de 1973-74, cuando compró títulos del *Washington Post* por valor de 10 millones de dólares que ahora valen 1500, o durante el desastre de 1987, cuando empezó a adquirir títulos de Coca-Cola por un valor de 1000 millones de dólares que actualmente valen 8000, o durante la recesión de la banca que le permitió adquirir 400 millones de dólares en acciones de Wells Fargo que ahora superan los 1900. Las fluctuaciones del mercado de valores han sido muchas y muy beneficiosas para Warren.

N.º 114.

«LAS GRANDES OPORTUNIDADES DE INVERSIÓN SE PRESENTAN CUANDO LAS MEJORES EMPRESAS SE VEN AFECTADAS POR CIRCUNSTANCIAS ESPECIALES QUE PROVOCAN UNA VALORACIÓN ERRÓNEA DE SUS ACCIONES».

Warren aprendió que las grandes empresas ocasionalmente cometen errores solventables que, a corto plazo, hunden los precios de sus títulos. Cuando esto sucede, las acciones dejan de reflejar el valor a largo plazo del negocio. La clave, en estos casos, radica en poder predecir si el error es subsanable. Por eso es tan importante conocer la naturaleza económica del negocio en el que se invierte.

La inversión inicial de Warren en GEICO, la compañía aseguradora de automóviles, se produjo cuando la empresa estaba al borde de la insolvencia. Contaba con una excelente franquicia como productor de bajo coste, pero en una pugna por ampliar el negocio dejó que la disciplina de aseguramiento practicada hasta entonces se relajara hasta el punto de asegurar a cualquiera en cualquier lugar sin aumentar sus precios para compensar los riesgos. La empresa empezó a perder dinero a manos llenas. Warren sabía que si regresaba al concepto básico del negocio no sólo sobreviviría sino que además prosperaría. Y así fue, convirtiendo la inversión de 45 millones de dólares de Warren en 2300 millones en los siguientes 15 años. Warren supo ver que GEICO había cometido un error subsanable que, una vez resuelto, no



afectaría negativamente a las perspectivas económicas a largo plazo de aquel gran negocio. El mercado de valores, en su miopía, sólo vio el error.

N.º 115.

«LA INCERTIDUMBRE ES EN REALIDAD AMIGA DEL INVERSOR A LARGO PLAZO».

La incertidumbre en el mercado de valores genera miedo, y el miedo da lugar al pánico, que arrastra los precios a la baja independientemente de las perspectivas económicas de una empresa a largo plazo. Esta reacción en cadena da lugar a oportunidades de compra si el valor económico del negocio a largo plazo supera el precio de venta. Porque es la situación económica futura del negocio lo que provoca que el precio de las acciones vuelva a estar en línea con la realidad de la empresa. Los excelentes conocimientos de Warren sobre las perspectivas a largo plazo de un negocio le permiten estar seguro de qué empresas volverán a subir cuando los demás inversores siguen inmersos en la incertidumbre.

N.º 116.

«SON MUCHOS EN WALL STREET LOS QUE CONSIDERAN QUE LAS EMPRESAS Y LAS ACCIONES NO SON MÁS QUE LA MATERIA PRIMA CON LA QUE COMERCIAN».

Los gestores financieros profesionales tienen tendencia a no mirar las empresas y los valores como empresas, sino como números animados en una pantalla a través de la cual pueden apostar. Warren hace su agosto a costa de estos jugadores cuando venden un negocio a precios desorbitados y arrastran a la baja el precio por acción hasta el punto de que resulta barato en comparación con el valor económico a largo plazo del negocio subyacente. Esta estrategia más propia de Las Vegas se viene produciendo desde los inicios de los mercados de valores; a la gente le gusta apostar, así de simple, porque hace que la vida sea más divertida. Los títulos permiten pedir dinero prestado, muchísimo dinero, para luego apostar, lo que es estupendo si el resultado te sonríe, pero nefasto si va en tu contra. Eso explica que se produzcan semejantes oscilaciones en los precios: a veces los gestores financieros deben salir independientemente del precio de las acciones. Como

dijo Warren en una ocasión: «Pensemos en el mercado de valores como en un cine en llamas en el que la única manera de dejar el asiento es conseguir que otra persona lo ocupe, y eso no es fácil». Aunque esta situación, por supuesto, crea oportunidades de compra para aquellos que conocen el verdadero valor a largo plazo de las empresas.

N.º 117.

«DE POCO SIRVEN EL TALENTO O EL ESFUERZO... ALGUNAS COSAS SÓLO NECESITAN TIEMPO. NO PUEDES TENER UN HIJO EN UN MES EMBARAZANDO A NUEVE MUJERES».

Se necesita tiempo para que el valor de un negocio se acreciente; no sucede de la noche a la mañana. Del mismo modo que los niños necesitan tiempo para convertirse en adultos, los negocios necesitan tiempo para hacer crecer su valor. Con paciencia, un gran negocio se convierte llegado el momento en una suma nada desdeñable. Cuando Warren invirtió en Capital Cities/ABC Corporation pagó un precio de 17,25 dólares por acción (en 1986). No pagó ni de más ni de menos: pagó lo que valían. Pero con el tiempo, el valor subyacente de las empresas creció, y con él el precio de las acciones, hasta alcanzar los 127 dólares por acción en 1995, lo que equivale a un rendimiento del capital invertido del orden de un 24% anual. Lo mismo sucedió con GEICO, que necesitó 15 años para que el valor subyacente al negocio convirtiera la inversión inicial de 45 millones de dólares en 2300 millones, el equivalente a un índice de crecimiento anual del 29%. Los grandes negocios, con el tiempo, crecen de verdad y enriquecen a los accionistas, pero se necesita algo más de un mes.

N.º 118.

«SI LA HISTORIA PASADA FUERA LO ÚNICO DE QUE DISPONEMOS PARA JUGAR, LOS MÁS RICOS SERÍAN LOS BIBLIOTECARIOS».

Conocer el pasado del mundo de los negocios es importante para entender qué puede pasar, pero no enseña qué va a pasar ni cuándo va a pasar. Para ello se necesita un poco de previsión por parte del inversor. Warren ha intentado predecir el futuro limitándose a invertir en empresas cuyos productos no sufren cambios con el tiempo. Que un producto sea predecible implica

beneficios predecibles. Es el caso de la cerveza, los caramelos, los seguros de coche, los refrescos, el chicle o las cuchillas de afeitar. De este modo es capaz de predecir el futuro económico a largo plazo de los negocios y decidir basándose en ese valor qué precio está dispuesto a pagar. Pero si la empresa en cuestión se ve obligada a cambiar cada cierto tiempo su producto o gama de productos, es imposible pronosticar su futuro, ni siquiera a corto plazo. El dinero de verdad se gana viendo las cosas venir.

N.º 119.

«COMPRA SÓLO AQUELLO QUE ESTARÍAS ENCANTADO DE  
CONSERVAR AUNQUE EL MERCADO CERRARA DURANTE DIEZ  
AÑOS».

Cada año, desde la década de 1960 y hasta la de 1990, Warren y un grupo de colegas admiradores de Benjamin Graham se reunían para debatir su filosofía y comentar la jugada. Una de las preguntas conceptuales que solían plantearse era la siguiente: «Si tuvieras que poner todo tu dinero en unas acciones y marcharte a una isla desierta durante diez años, ¿dónde invertirías?». Una variante de la pregunta era: «¿Qué comprarías hoy y conservarías gustosamente aunque cerraran el mercado de valores durante diez años?». Estas preguntas hacen que dejes de pensar en lo inmediato y empieces a hacerlo a largo plazo. Cuando piensas a largo plazo empiezas a plantearte la calidad de la inversión y la situación económica futura del negocio. Ello lleva a sopesar si el producto que vende la empresa tiene una ventaja competitiva duradera: es decir, márgenes elevados sobre un producto que no necesita cambiar. Eso se traduce en que la planta y la maquinaria nunca se vuelven obsoletas, lo que significa que los costes de investigación y desarrollo son bajos. Costes bajos equivale a márgenes altos, y márgenes altos significan más dinero. En 1982, la empresa que Warren dijo que compraría sin importarle que el mercado de valores cerrara durante diez años fue Capital Cities Communications. En 2006 dijo Coca-Cola Company, siempre que la relación entre precio e ingresos estuviera por debajo de 20. A Warren no le importa tumbarse al sol en una isla desierta siempre y cuando se esté haciendo rico mientras tanto.

N.º 120.

## «EL INVERSOR DE HOY NO SE BENEFICIA DEL CRECIMIENTO DE AYER».

Es el crecimiento de mañana lo que hará que el inversor de hoy se beneficie. Si compro un negocio hoy, sólo me reportará beneficios en el futuro. Y tampoco puedo conseguir dinero del pasado. La cuestión es si se producirá ese crecimiento y si estamos dispuestos a hacer el desembolso. Si la empresa cuenta con una ventaja competitiva duradera, el crecimiento vendrá, pero si se paga demasiado por los títulos, en realidad lo que se hace es reducir la cantidad de dinero que se percibirá en el futuro gracias a la inversión, lo que reduce la tasa de rentabilidad anual. ¿Se gastaría 100 millones en un negocio si sólo le va a representar unos ingresos de un millón anual? Difícilmente. En cambio, correría para hacerse con un negocio que costase 100 millones y reportase 20 millones al año. Lo anterior son casos extremos; lo difícil es decidirse cuando se está en un punto intermedio, pero si quiere ser como Warren, mejor aléjese de esos casos intermedios y limítese a lo fácil.

N.º 121.

## «SI LOS MERCADOS FUERAN EFICIENTES YO HOY SERÍA UN VAGABUNDO CON UN CAZO DE HOJALATA».

En el mundo de la inversión existe la teoría de que los mercados de valores son eficientes, de que el precio de las acciones representa exactamente lo que valen en un día determinado gracias a toda la información de que se dispone. Desde una perspectiva a corto plazo, el mercado de valores puede ser bastante eficiente, pero la eficiencia a que dan lugar las perspectivas a corto plazo a menudo genera errores de apreciación a largo plazo. Dicho de otro modo, las perspectivas a largo plazo del mercado de valores a menudo son ineficientes. Warren apunta al respecto la inversión que realizó en The Washington Post Company. En 1973, The Washington Post Company era propietaria del diario *The Washington Post*, de la revista *Newsweek* y de cuatro cadenas de televisión que, tirando bajo, valían 500 millones de dólares... y, a pesar de todo, el mercado de valores valoró la totalidad de la empresa en sólo 100 millones de dólares. ¿Por qué tan barata? Porque desde una perspectiva a corto plazo, Wall Street no consideraba que las acciones fueran a dar mucho de sí al año siguiente y, cierto, así fue. Pero desde un punto de vista a largo plazo, la adquisición era una mina, por ello Warren

decidió comprar títulos por valor de 10 millones. Treinta años después, esa inversión de 10 millones vale 1500. La moraleja es que la eficiencia a corto plazo a menudo crea ineficiencia a largo plazo que puede hacer más que rico a quien la explote.

N.º 122.

«POR LO QUE A MÍ RESPECTA, EL MERCADO DE VALORES NO EXISTE. NO ES MÁS QUE UNA REFERENCIA PARA VER SI ALGUIEN ESTÁ DISPUESTO A COMETER ALGUNA LOCURA».

En Wall Street siempre hablan de las subidas y bajadas del mercado de valores y su capacidad para predecir cómo se comportará. A Warren no le preocupa en lo más mínimo la dirección que tome el mercado, sólo le importa si alguno de los miopes «expertos» de los grandes fondos de inversión han metido la pata desde una perspectiva a largo plazo. Para descubrirlo lee el *Wall Street Journal*, que realiza un trabajo impagable registrando todo tipo de estupideces.

N.º 123.

«EN NUESTRA OPINIÓN, CONCEDER EL TÍTULO DE “INVERSORAS”. A ENTIDADES QUE COMPAN Y VENDEN ACTIVAMENTE ES COMO LLAMAR ROMÁNTICO A QUIEN NO PARA DE MANTENER ENCUENTROS DE UNA SOLA NOCHE».

El frenesí de compraventa que suponen los fondos de inversión y los fondos de alto riesgo es prácticamente insaciable. Compran las acciones tras una caída de un cuarto de punto en los tipos de interés y un mes después venden esas mismas acciones cuando los tipos remontan un cuarto de punto. Se basan en una estrategia de inversión llamada *momentum*, que consiste en adquirir títulos cuando su precio crece rápidamente y venderlos si el precio decrece rápidamente. Si se produce aunque sea el más ligero retroceso en los beneficios venden las acciones, y si tiene lugar una subida aunque sea modesta de los beneficios, entran al pastel. Y todo ello en pro de convertirse en el fondo de mayor éxito del año, un honor que atraerá muchos millones de dinero fresco con que jugar, aportados por un público tan corto de vista que sólo porque el trimestre haya sido malo se lanza a la búsqueda de nuevos

fondos. Esto no es invertir, es especular bajo la apariencia de invertir. Invertir es comprar una parte de un negocio y verla crecer; especular es tirar los dados en la dirección a corto plazo que marca el precio de los títulos. Lo primero te hace rico; lo segundo hace ricos a los gestores de los fondos, que son los encargados de lanzar los dados.

N.º 124.

«NUNCA HEMOS TENIDO, TENEMOS NI TENDREMOS OPINIÓN  
SOBRE LA SITUACIÓN EN LA QUE SE ENCONTRARÁN EL  
MERCADO DE VALORES, LOS TIPOS DE INTERÉS O LA ACTIVIDAD  
EMPRESARIAL EN UN AÑO».

¿Cómo es posible que alguien pueda ganar miles de millones en el mercado de valores y no tenga opinión sobre el mercado de valores o los tipos de interés? Warren puede hacerlo porque todo el mundo está preocupado de los vaivenes del mercado de valores y de adónde llegarán los tipos de interés al año siguiente, lo que se traduce en meteduras de pata como, por ejemplo, vender un negocio con unas perspectivas excelentes a largo plazo porque la Fed podría incrementar los tipos de interés en un cuarto de punto. Y cuando estos grandes inversores venden grandes negocios por alguna estúpida razón, Warren está esperando con las manos abiertas para comprarlos y no dejarlos escapar. Así que si quiere hacerse multimillonario, lo mejor es ignorar todas esas monsergas sobre hacia dónde se dirige o deja de dirigirse el mercado y olvidarse de la Fed y sus tipos de interés para centrarse exclusivamente en determinar el valor económico de las empresas a largo plazo que cuentan con una ventaja competitiva duradera y, a continuación, determinar si el precio es bueno en relación con ese valor. Si el negocio está infravalorado, cómprelo, y si está sobrevalorado, aléjese de él. Si se muestra diligente y no se sale de este guión durante el tiempo suficiente acabará teniendo una cartera llena de fantásticas empresas que, con los años, le harán multimillonario como a Warren.

N.º 125.

«EN LOS MULTIMILLONARIOS QUE CONOZCO, EL DINERO SÓLO  
ACENTÚA LOS RASGOS DE PERSONALIDAD QUE YA TENÍAN. SI

ERAN IMBÉCILES ANTES DE SER RICOS, HAN PASADO A SER  
IMBÉCILES MONTADOS EN EL DÓLAR».

El dinero sólo hace que seas más de lo que ya eres. Si eras atento y generoso antes de tenerlo, aún lo serás más cuando seas rico. Y si eras un agarrado y un engreído, seguirás siéndolo con los bolsillos llenos. No hay más que pensar en un personaje como Ebenezer Scrooge (Cuento de Navidad) para entenderlo. Aunque Scrooge tuvo que empezar a ver fantasmas para darse cuenta de cómo era. Al final del día las buenas personas son buenas personas, sean ricas o pobres; lo importante es que lo sean, independientemente de lo que tengan.

## PROCEDENCIA DE LAS CITAS

1. [http://en.wikiquote.org/wiki/Warren\\_Buffett](http://en.wikiquote.org/wiki/Warren_Buffett);  
[http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren\\_buffett.html](http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren_buffett.html);  
*Forbes* 400, 27 de octubre de 1986.
2. Junta anual de Berkshire Hathaway, 2004.
3. Conversación con Mary Buffett.
4. Conversación con Mary Buffett.
5. Junta anual de Berkshire Hathaway, 1996.
6. Conversación con Mary Buffett.
7. Conversación con Mary Buffett.
8. Conversación con Mary Buffett; *Buffettología* (Nueva York: Scribner, 1997), pág. 100.
9. [http://en.wikiquote.org/wiki/Warren\\_Buffett](http://en.wikiquote.org/wiki/Warren_Buffett);  
<http://chatna.com/theme/wallstreet.htm>.
10. *Forbes*, 21 de abril de 1997; *Lincoln Journal Star*, 8 de octubre de 2005.
11. [http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren\\_buffett.html](http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren_buffett.html);  
<http://hbswk.hbs.edu/archive/3787.html>;  
<http://www.omegasecurities.com/newfall2004.htm>; muy citado. Cita inferior: <http://www.smh.com.au/news/Business/If-Mr-Buffett-needs-a-character-witness-/2005/04/11/1113071912282.html>;  
<http://velvelonnationalaffairs.blogspot.com/2005/04/re-truth-and-warren-buffett.html>; <http://www.awlogan.net/examples/buffett.php>;  
*New York Times*, 10 de abril de 2005.
12. <http://www.global-investor.com/quote/2710/Warren-Buffett>;  
<http://www.aussiestockforums.com/forums/showthread.php?t=4024>;  
<http://www.ridgewoodgrp.com/on%20the%20lighter%20side.htm>;  
muy citado.
13. [http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren\\_buffett.html](http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren_buffett.html);  
<http://www.global-investor.com/quote/2710/Warren-Buffett>; *New York Times Magazine*, 1 de abril de 1990.
14. Warren citando al filósofo inglés Bertrand Russell;  
<http://www.whatquote.com/quotes/Warren-Buffett/39804-Chains-of-habit-are-.htm>;  
<http://www.cs.iastate.edu/~ddoty/quotes.shtml>;



- <http://centennial.jmu.edu/commission/charge.htm>; «Warren Buffett Talks Business», PBSTV Universidad de Carolina del Norte, 1995; <http://www.global-investor.com/quote/2710/Warren-Buffett>; muy citado.
15. [http://money.cnn.com/magazines/fortune/fortune\\_archive/1998/07/20/2](http://money.cnn.com/magazines/fortune/fortune_archive/1998/07/20/2) respuestas al entrevistador de la revista *Fortune*; discurso de Warren Buffett en la Columbia School of Business, 27 de octubre de 1993; muy citado.
  16. <http://beginnersinvest.about.com/cs/warrenbuffett/a/aawarrenquotes.htm> <http://www.angelfire.com/co/simplewealth/buffettips.html>; Carol J. Loomis, *Fortune*, 11 de abril de 1986, pág. 26.
  17. <http://www.edmpinc.com/generalinvesting/shortcourse.htm>; discurso de Warren Buffett ante la New York Society of Security Analysis, 6 de diciembre de 1994.
  18. Conferencia de prensa con Bill Gates, 2006; <http://www.global-investor.com/quote/2710/Warren-Buffett> speech, Columbia School of Business, 13 de marzo de 1985.
  19. Universidad de Carolina del Norte Center for Public Television, 1995; Andy Kilpatrick, *Of Permanent Value* (Birmingham, Alabama: AKPE, 2004), pág. 812; junta anual de Berkshire Hathaway, 2005.
  20. <http://www.global-investor.com/quote/2710/Warren-Buffett>; <http://www.incademy.com/courses/Bear-market-investing/A-word-on-bears/18/1015/10002>; [http://www.doh.com/sp\\_wit2.html](http://www.doh.com/sp_wit2.html); Bill Gates, «What I Learned from Warren Buffett», *Harvard Business Review*, enero/febrero de 1996; muy citado.
  21. [http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren\\_buffett.html](http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren_buffett.html); <http://www.steadygains.com/essential.cfm-20k>.
  22. <http://www.wallstrait.com/main/viewarticle.php?id=88>; <http://www.global-investor.com/quote/2710/Warren-Buffett>; <http://www.kenlet.com/nugget/18-24k>.
  23. <http://ihome.cuhk.edu.hk/~s027639/Quotes.htm>; <http://www.lidoadvisors.com/advisors/pdfs/October%202004.pdf>; *Vanity Fair*, octubre de 1995, pág. 152.
  24. <http://www.global-investor.com/quote/2710/Warren-Buffett>; [http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren\\_buffett.html](http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren_buffett.html); <http://www.merage.uci.edu/NewsAndEvents/InTheNews/InTheNews.aNewsArticleID=46>; <http://www.buffettsecrets.com/sound-management.htm>; muy citado.
  25. Junta anual de Berkshire Hathaway, 1993; Andy Kilpatrick, *Of Permanent Value*, pág. 805.
  26. <http://investorial.com/value-investing/buffetts-tenets-on-selecting-businesses-part-1/>;

- <http://www.angelfire.com/co/simplewealth/buffettips.html>;  
<http://www.beginnersinvest.about.com/cs/warrenbuffett/a/aawarrenquo>  
muy citado.
27. [http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren\\_buffett.html](http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren_buffett.html);  
[http://en.wikiquote.org/wiki/Warren\\_Buffett](http://en.wikiquote.org/wiki/Warren_Buffett);  
<http://investreview.wordpress.com/warren-buffett-quotes/>; muy citado.
  28. Sesión de preguntas y respuestas con alumnos de MBA de Dartmouth.
  29. [http://www.dontquoteme.com/search/quote\\_display.jsp?](http://www.dontquoteme.com/search/quote_display.jsp?quoteID=1277&gameID=1)  
[quoteID=1277&gameID=1](http://www.dontquoteme.com/search/quote_display.jsp?quoteID=1277&gameID=1);  
[http://www.veritascorp.com/our\\_philosophy/index.html](http://www.veritascorp.com/our_philosophy/index.html); muy citado.
  30. Junta anual de Berkshire Hathaway, 1994; Andy Kilpatrick, *Of Permanent Value*, pág. 810.
  31. <http://www.turtlemeat.com/invest/how-to-invest-quotes/87>;  
<http://www.global-investor.com/quote/2710/Warren-Buffett>;  
[http://money.uk.msn.com/Investing/Insight/Special\\_Features/Active\\_In](http://money.uk.msn.com/Investing/Insight/Special_Features/Active_In)  
[cp-documentid=143189](http://money.uk.msn.com/Investing/Insight/Special_Features/Active_In); muy citado.
  32. Junta anual de Berkshire Hathaway, 2003.
  33. [http://.../Products/IndustryResearch/IntelligentInvestor.asp?](http://.../Products/IndustryResearch/IntelligentInvestor.asp?Page=BASICS&Issue=25838)  
[Page=BASICS&Issue=25838](http://.../Products/IndustryResearch/IntelligentInvestor.asp?Page=BASICS&Issue=25838);  
[http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren\\_buffett.html](http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren_buffett.html).
  34. Junta anual de Berkshire Hathaway, 1995
  35. [http://www.investingvalue.com/news/2006/08/warrenbuffett-](http://www.investingvalue.com/news/2006/08/warrenbuffett-quotes.html)  
[quotes.html](http://www.investingvalue.com/news/2006/08/warrenbuffett-quotes.html); [http://www.global-investor.com/quote/2710/Warren-](http://www.global-investor.com/quote/2710/Warren-Buffett)  
[Buffett](http://www.global-investor.com/quote/2710/Warren-Buffett); <http://news.com.com/2100-1023212942.html?legacy=cnet>.
  36. <http://about.countrywide.com/InTheNews/Docs/March%202005.pd>;  
<http://www.the-tree.org.uk/Sacred%20Grove/treequotes1.htm>;  
<http://isaac.org.au/info/quotes.htm>; *Vanity Fair*, octubre de 1996;  
NewsInc., enero de 1991.
  37. <http://compgeom.cs.uiuc.edu/~bunde/quotes.html>; [http://www.global-](http://www.global-investor.com/quote/2710/Warren-Buffett)  
[investor.com/quote/2710/Warren-Buffett](http://www.global-investor.com/quote/2710/Warren-Buffett).
  38. Junta anual de Berkshire Hathaway, 1993;  
<http://www.investorguide.com/daily-archives.cgi?date=032604>;  
<http://www.global-investor.com/quote/2710/Warren-Buffett>;  
<http://www.armchaireconomist.com/update.htm>.
  39. [http://www.businessweek.com/1999/99\\_27/b3636006.htm](http://www.businessweek.com/1999/99_27/b3636006.htm);  
[http://www.deanlebaron.com/book/ultimate/chapters/val\\_inv.html](http://www.deanlebaron.com/book/ultimate/chapters/val_inv.html);  
*Forbes* 400, 18 de octubre de 1993, pág. 40.
  40. Junta anual de Berkshire Hathaway, 1988.
  41. *Forbes*, 6 de agosto de 1979, pág. 25;  
[http://en.wikiquote.org/wiki/Warren\\_Buffett](http://en.wikiquote.org/wiki/Warren_Buffett).
  42. Discurso de Warren Buffett ante la New York Society of Security Analysts, 6 de diciembre de 1994;

- <http://www.leithner.com.au/circulars/circular105.htm>.
43. *U. S. News and World Report*, 20 de junio de 1994, pág. 58; Andy Kilpatrick, *Of Permanent Value*, pág. 810.
  44. [http://en.thinkexist.com/quotation/the\\_smarter\\_the\\_journalists\\_are\\_the](http://en.thinkexist.com/quotation/the_smarter_the_journalists_are_the)  
[http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren\\_buffett.html](http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren_buffett.html).
  45. Sesión de preguntas y respuestas con alumnos de MBA de Dartmouth.
  46. Junta anual de Berkshire Hathaway, 1987; Andy Kilpatrick, *Of Permanent Value*, pág. 781.
  47. *Omaha World-Herald*, 2 de enero de 1994, pág. 17S; sesión de preguntas y respuestas con alumnos de la universidad de Florida, 1998.
  48. <http://www.afterquotes.com/great/quotes/business.htm>;  
[http://en.wikiquote.org/wiki/Warren\\_Buffett](http://en.wikiquote.org/wiki/Warren_Buffett); Carol J. Loomis, «The Inside Story of Warren Buffett», *Fortune*, 11 de abril de 1988, pág. 26.
  49. Junta anual de Berkshire Hathaway, 1993.
  50. Warren citando a Goethe, *Newsweek*, 1 de abril de 1985, pág. 56.
  51. <http://www.global-investor.com/quote/2710/Warren-Buffett>; *Fortune*, 11 de abril de 1988, pág. 26.
  52. Junta anual de Berkshire Hathaway, 2003.
  53. [http://www.greatbusinessquotes.com/work\\_ethic\\_quotes.html](http://www.greatbusinessquotes.com/work_ethic_quotes.html);  
<http://www.quotationsbook.com/quotes/30589/view>; *Forbes*, 22 de octubre de 1990; Andy Kilpatrick, *Of Permanent Value*, pág. 783;  
[http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren\\_buffett.html](http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren_buffett.html).
  54. Sesión de preguntas y respuestas con alumnos de MBA de Dartmouth.
  55. [http://money.cnn.com/magazines/fortune/fortune\\_archive/1998/07/20/2](http://money.cnn.com/magazines/fortune/fortune_archive/1998/07/20/2)  
sesión de preguntas y respuestas con alumnos de MBA de Dartmouth y Florida.
  56. Sesión de preguntas y respuestas con alumnos de MBA de Dartmouth.
  57. <http://www.global-investor.com/quote/2710/Warren-Buffett>; junta anual de Berkshire Hathaway, 1994.
  58. *Fortune*, 5 de mayo de 1977, pág. 250;  
[http://www.nareit.com/portfoliomag/menu/in\\_closingmenu.shtml](http://www.nareit.com/portfoliomag/menu/in_closingmenu.shtml);  
<http://www.expectationsinvesting.com/chapter5.shtm>.
  59. [http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren\\_buffett.html](http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren_buffett.html);  
<http://www.prakashgaba.com>;  
<http://www.webjunction.rg/do/DisplayContent?id=13852>;  
[http://en.wikiquote.org/wiki/Warren\\_Buffett](http://en.wikiquote.org/wiki/Warren_Buffett); muy citado.
  60. [http://www.cybernation.com/quotationcenter/quoteshow.php?](http://www.cybernation.com/quotationcenter/quoteshow.php?type=author&id=1356)  
[type=author&id=1356](http://socialize.morningstar.com/NewSocialize/asp/FullConv.asp?forumId=F100000015&lastConvSeq=51946); *Channels*, noviembre de 1986;  
[http://socialize.morningstar.com/NewSocialize/asp/FullConv.asp?](http://socialize.morningstar.com/NewSocialize/asp/FullConv.asp?forumId=F100000015&lastConvSeq=51946)  
[forumId=F100000015&lastConvSeq=51946](http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren_buffett.html);  
[http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren\\_buffett.html](http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren_buffett.html).

61. [http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren\\_buffett.html](http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren_buffett.html);  
[http://en.wikiquote.org/wiki/Warren\\_Buffett-38](http://en.wikiquote.org/wiki/Warren_Buffett-38). Cita de Woody Allen:  
<http://www.llywelyn.net/docs/quotes/woody.html>;  
[http://uk.biz.yahoo.com/glossary\\_mot9.html](http://uk.biz.yahoo.com/glossary_mot9.html).
62. [http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren\\_buffett.html](http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren_buffett.html);  
<http://marcustoday.com.au/pdf/FamousFinancialquotes.pdf?PHPSESSID=450152cd7ebabc613f6fbd05587572cf>.
63. <http://www.leithner.com.au/newsletter/issue53.htm>; *Wall Street Journal*, 30 de septiembre de 1987, pág. 17.
64. Junta anual de Berkshire Hathaway, 1996; <http://www.global-investor.com/quote/2710/Warren-Buffett>.
65. Sesión de preguntas y respuestas con alumnos de MBA de la Universidad de Florida.
66. [http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren\\_buffett.html](http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren_buffett.html);  
<http://beginnersinvest.about.com/cs/warrenbuffett/a/aawarrenquotes.htm>
67. <http://beginnersinvest.about.com/cs/warrenbuffett/a/aawarrenquotes.htm>  
[http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren\\_buffett.html](http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren_buffett.html).
68. [http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren\\_buffett.html](http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren_buffett.html);  
<http://www.whartondc.com/article.html?aid=754-21k>.
69. *Chicago Tribune*, 8 de diciembre de 1985, pág. 1.
70. <http://www.leithner.com.au/newsletter/issue44.htm>; «Warren Buffett Talks Business», Universidad de Carolina del Norte, Center for Public Television, Chapel Hill, 1995.
71. Anthony Sampson, *The Midas Touch* (Nueva York: Dutton, 1990), pág. 79; [http://www.sigfin.com/newsletters/summer\\_2002.pdf](http://www.sigfin.com/newsletters/summer_2002.pdf);  
<http://www.jolleyasset.com/id52.htm>.
72. *Fortune*, 4 de marzo de 1996.
73. Junta anual de Berkshire Hathaway, 2002.
74. [http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren\\_buffett.html](http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren_buffett.html);  
 junta anual de Berkshire Hathaway, 1994.
75. <http://www.global-investor.com/quote/2710/Warren-Buffett>;  
<http://www.kenlet.com/nugget/18>;  
<http://www.investorguide.com/daily-archives.cgi?date=122005-32k>.
76. *Forbes* 400, 18 de octubre de 1993, pág. 40;  
[www.closebrothers.com/ky/pubs/Close%20Cayman%20Brief%20-2003.pdf](http://www.closebrothers.com/ky/pubs/Close%20Cayman%20Brief%20-2003.pdf).
77. [http://en.wikiquote.org/wiki/Warren\\_Buffett](http://en.wikiquote.org/wiki/Warren_Buffett); «The Convictions of a Long-Distance Investor», *Channels*, noviembre de 1986, pág. 22.
78. Junta anual de Berkshire Hathaway, 1995; Andy Kilpatrick, *Of Permanent Value*, pág. 813;  
<http://in.groups.yahoo.com/group/lawarrenbuffet/messages/1601?viscount=10>.

79. <http://www.global-investor.com/quote/2710/Warren-Buffett>; Junta anual de Berkshire Hathaway, 1995.
80. Junta anual de Berkshire Hathaway, 2006.
81. [http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren\\_buffett.html](http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren_buffett.html); <http://www.forbes.com/lists/2005/54/COR3.html>–34k.
82. <http://www.expectationsinvesting.com/pdf/pitfalls.pdf>; <http://www.fool.com/news/take/2003/take030910.htm>\*; <http://whereiszemoola.blogspot.com>.
83. *Forbes* 400, 19 de octubre de 2002, pág. 93.
84. «Buffett Faces Shareholders», *Omaha World-Herald*, 21 de mayo de 1986, pág. 27; Junta anual de Berkshire Hathaway, 1986.
85. <http://www.global-investor.com/quote/2710/Warren-Buffett>; «Omaha's Plains Dealer», *Newsweek*, 1 de abril de 1985, pág. 56.
86. *Fortune*, abril de 1988.
87. <http://www.quotationsbook.com/quotes/34665/view>; «Buffett Talks Strategy with Students», *Omaha World-Herald*, 2 de enero de 1994, pág. 17S; [http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren\\_buffett.html](http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren_buffett.html). Cita inferior: <http://www.tilsonfunds.com/BufferfNotreDame.pdf>.
88. <http://www.quotationspage.com/quote/1274.html>–9k; [http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren\\_buffett.html](http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren_buffett.html).
89. <http://velvelonnationalaffairs.blogspot.com/2005/04/retruth-and-warren-buffett.html>; <http://www.refresher.com/!buffett2.html>. Cita inferior: <http://www.investopedia.com/ask/answers/191.asp>; <http://www.thephoenixprinciple.com/quotes/>.
90. [http://www.zaadz.com/quotes/Warren\\_Buffett](http://www.zaadz.com/quotes/Warren_Buffett); <http://www.ndir.com/SI/email/q205.shtml>; junta anual de Berkshire Hathaway, 2005.
91. <http://www.bizjournals.com/triad/stories/2003/02/17/story1.html>; <http://www.global-investor.com/quote/2710/Warren-Buffett>.
92. Sesión de preguntas y respuestas con alumnos de MBA de la Universidad de Florida.
93. <http://www.selfgrowth.com/articles/Dunn163.html>; <http://www.givernycapital.com/Archives%20des%20citations.html>; *Omaha World-Herald*, 5 de diciembre de 1968.
94. [http://online.wsj.com/public/article/SB113175788303495486-CkAF\\_S8bli9OWkJAqsW\\_qfhox8\\_20061112.html?mod=blogs](http://online.wsj.com/public/article/SB113175788303495486-CkAF_S8bli9OWkJAqsW_qfhox8_20061112.html?mod=blogs).
95. <http://finance.yahoo.com/columnist/article/richricher/4027>; <http://www.centman.com/Library/Articles/Aug99/ExtraordinaryValues>.
96. <http://www.leithner.com.au/newsletter/issue44.htm>; «Warren Buffett Talks Business», Universidad de Carolina del Norte, Center for Public Television, Chapel Hill, 1995.

97. Junta anual de Berkshire Hathaway, 1991; Andy Kilpatrick, *Of Permanent Value*, pág. 803. Cita inferior: [http://online.wsj.com/public/article/SB113175788303495486\\_CkAF\\_Smod=blogs](http://online.wsj.com/public/article/SB113175788303495486_CkAF_Smod=blogs).
98. 6 de diciembre de 1994: reunión especial de la New York Society of Financial Analysts; <http://www.burgundyasset.com/us/aug-95.asp>.
99. Junta anual de Berkshire Hathaway, 1995.
100. [http://en.wikiquote.org/wiki/Warren\\_Buffett-38k](http://en.wikiquote.org/wiki/Warren_Buffett-38k); [http://www.bankdirector.com/issues/articles.pl?article\\_id=1173](http://www.bankdirector.com/issues/articles.pl?article_id=1173); *Los Angeles Times Magazine*, 17 de abril de 1991, pág. 36.
101. <http://quipsmart.com/index.php/archives/2005/05/02/warren-buffett-quotations/-12k>; [http://www.quotationspage.com/quotes/Warren\\_Buffett/](http://www.quotationspage.com/quotes/Warren_Buffett/).
102. Sesión de preguntas y respuestas con alumnos de MBA de la universidad de Washington; [http://money.cnn.com/magazines/fortune/fortune\\_archive/1998/07/20/2](http://money.cnn.com/magazines/fortune/fortune_archive/1998/07/20/2)
103. Junta anual de Berkshire Hathaway, 2004.
104. [http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren\\_buffett.html](http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren_buffett.html); <http://www.global-investor.com/quote/2710/Warren-Buffett>; [http://home.comcast.net/~standja/quotes/invest\\_wisdom.htm](http://home.comcast.net/~standja/quotes/invest_wisdom.htm).
105. Comentario a Mary Buffett con referencia al precio de las acciones de Berkshire Hathaway.
106. Junta anual de Berkshire Hathaway, 2006; <http://www.statesman.com/money/content/shared/money/stories/hank/t>
107. Junta anual de Berkshire Hathaway, 2006.
108. Sesión de preguntas y respuestas con alumnos de empresariales de la universidad de Columbia, 27 de octubre de 1993; [http://groups.msn.com/zenwayus/general.msnw?action=getmessage&mview=0&ID\\_Message=70&LastModified=46](http://groups.msn.com/zenwayus/general.msnw?action=getmessage&mview=0&ID_Message=70&LastModified=46); Andy Kilpatrick, *Of Permanent Value*, pág. 807.
109. <http://www.gemini.co.il/event2005/winning.pdf>; [http://www.kenlet.com/share?](http://www.kenlet.com/share?sort_by=price&menu_string=recent&hide_closed=true&tags_string=pr)
110. [http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren\\_buffett.html](http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren_buffett.html); <http://www.global-investor.com/quote/2710/Warren-Buffett-46k>.
111. Junta anual de Berkshire Hathaway, 1999; [http://en.wikiquote.org/wiki/Warren\\_Buffett](http://en.wikiquote.org/wiki/Warren_Buffett).
112. Junta anual de Berkshire Hathaway, 2004.
113. Discurso de Warren Buffett ante la New York Society of Security Analysts, 6 de diciembre de 1994; [http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren\\_buffett.html](http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren_buffett.html).

114. «Meeting Charlie Munger,» *Forbes*, 22 de febrero de 1996, pág. 78;  
[http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren\\_buffett.html](http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren_buffett.html).
115. [http://smartcapitalist.com/blog\\_18.shtml](http://smartcapitalist.com/blog_18.shtml);  
<http://www.fool.com/community/pod/2001/010226.htm>; *Forbes*, 6 de agosto de 1979, pág. 25.
116. Michael Lewis, «The Temptation of St. Warren,» *The New Republic*, 17 de febrero de 1992, pág. 22. Cita inferior:  
<http://www.smh.com.au/news/Business/Lots-of-laughs-but-no-funny-business/2005/05/01/1114886252329.html>; junta anual de Berkshire Hathaway, 2005.
117. <http://www.contango.com/investor/events/20050208/ogis020805.ppt>;  
<http://www.capitalideasonline.com/articles/index.php?id=1186>;  
<http://sanjbak.com/Quotes.HTM>;  
<http://forum.richdad.com/forums/tm.asp?m=386495&appid=&p=&mpage=1&key=&>.
118. <http://investopedia.com/university/greatest/warrenbuffett.asp>;  
[http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren\\_buffett.html](http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren_buffett.html).
119. [http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren\\_buffett.html](http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren_buffett.html);  
[http://www.woopidoo.com/biography/warren\\_buffett.htm](http://www.woopidoo.com/biography/warren_buffett.htm).
120. <http://www.quotationsbook.com/quotes/29322/view>;  
[http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren\\_buffett.html](http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren_buffett.html).
121. <http://www.global-investor.com/quote/2710/Warren-Buffett>;  
[http://en.wikiquote.org/wiki/Warren\\_Buffett-38](http://en.wikiquote.org/wiki/Warren_Buffett-38).
122. <http://www.global-investor.com/quote/2710/Warren-Buffett>;  
<http://www.economywatch.com/business-leaders/warren-buffett.html-7k>.
123. <http://www.betterinvesting.org/mutualfunds/blog/archives/2006/05/one>  
<http://www.global-investor.com/quote/2710/Warren-Buffett>;  
<http://www.kenlet.com/nugget/18>.
124. *Forbes*, 13 de octubre de 1997; Andy Kilpatrick, *Of Permanent Value*, pág. 781.
125. [http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren\\_buffett.html](http://www.brainyquote.com/quotes/authors/w/warren_buffett.html);  
*Forbes*, 21 de abril de 1997; Andy Kilpatrick, *Of Permanent Value*, pág. 818.

## AGRADECIMIENTOS

Queremos darle las gracias en primer lugar a Warren Buffett. Aunque no ha participado en la redacción del presente libro, estamos en deuda con él de por vida por su sabiduría y generosidad. Su genialidad como inversor queda ensombrecida solo por su filantropía, que proporcionará a las generaciones futuras los beneficios de su pasión por la inversión.

También le queremos dar las gracias a nuestra editora y correctora, Roz Lippel de Scribner. Es la mejor en su ámbito y siempre es un placer trabajar con ella.

También les estamos más que agradecidos a nuestra anterior editora, Eleanor Rawson, quien nos ayudó a concebir el conjunto de libros sobre inversión y *buffettología* y quien nos enseñó el arte de crear libros; la extraordinaria Cindy Connolly Cates, quien corrigió las primeras versiones; a Richard Fischer por ser un santo, y a Fritz Perlberg por saber lo que es un amigo de verdad.

Hay muchas personas que nos han formado en el mundo de las inversiones y los negocios. Entre ellos destacan: el gerente de cartera y autor Timothy P. Vick, una de las grandes mentes de la nueva generación; la difunta Rose Blumkin, fundadora de Nebraska Furniture Mart, quien nos dio una lección sobre «cómo hacer negocios» en el mundo del mobiliario y las alfombras (mejor que cualquier profesor de Harvard); Barnett C. Helzberg, Jr., el anterior director ejecutivo de Helzberg Diamonds por escribir *What I Learned Before I Sold to Warren Buffett*, uno de los grandes libros de todos los tiempos sobre comercio al detalle y de lectura obligada para cualquier estudiante de empresariales, y al autor e historiador Andrew Kilpatrick, cuyos libros son también de lectura obligada para cualquier *buffettologista*.

También le debemos mucho a los decanos Bernard Baruch, Philip Fisher, Walter Schloss y Benjamin Graham, que pusieron los cimientos del mundo de la inversión tal como lo conocemos.

Y lo más importante, le damos las gracias al amable Sam Haygood y a la encantadora Kate Clark, quienes hacen que la vida sea maravillosa.



## SOBRE ESTE LIBRO

Para los *buffettologistas*, los aforismos de Warren Buffet son algo más que simples afirmaciones ciertas; son similares a las enseñanzas de un maestro chino taoísta, porque cuanto más las contemplas, más te revelan acerca del «camino» o «sendero» para lograr la riqueza. Esta colección de citas e interpretaciones ha sido seleccionada específicamente para ayudarle a descubrir el «camino» sumergiéndolo en el ilustre pensamiento del mayor inversor y filántropo de la época. Los autores desean que la sabiduría que contiene este libro le ayude a enriquecer su vida haciendo de su mundo un lugar más rentable y placentero donde vivir y trabajar.



MARY BUFFETT. Es una autora superventas, oradora internacional, empresaria, activista política y ambiental.

El primer libro de Buffett, *Buffettology*, coescrito con David Clark en 1997, fue un éxito de ventas inmediato del *New York Times* y *Business Week*. Desde entonces, los siete libros de la Sra. Buffett han sido *bestsellers*.

Buffett aparece regularmente en la televisión como una de las principales expertas en finanzas de Estados Unidos, incluidas *CNN Business News*, *Squawk Box* de CNBC, *Power Lunch with Bill Griffith*, *Bloomberg News*, *Fox Business News*, *Headliners and Legends* de MSNBC y *BBC News*.

La Sra. Buffett ha trabajado con éxito en una amplia gama de negocios, incluido un amplio trabajo como consultora para varias compañías de *Fortune* 500, incluida AOL Time Warner, como ejecutiva en Columbia Records y como cofundadora en su propia producción musical y editorial. También ha enseñado negocios y finanzas en varias universidades estatales de California, incluida la UCLA. Ella está en la junta asesora de The Luncheon Society, es fundadora y miembro de la junta de The America China Bridge.

Mary es la orgullosa madre de tres niños exitosos y vive en California. Estuvo casada durante más de doce años con Peter, hijo de Warren Buffett.



DAVID CLARK. Es un reconocido analista en inversión, amigo de la familia Buffett y socio gerente de un importante grupo de inversiones de Omaha, Nebraska. Es coautor de éxitos internacionales tales como *El tao de Warren*.