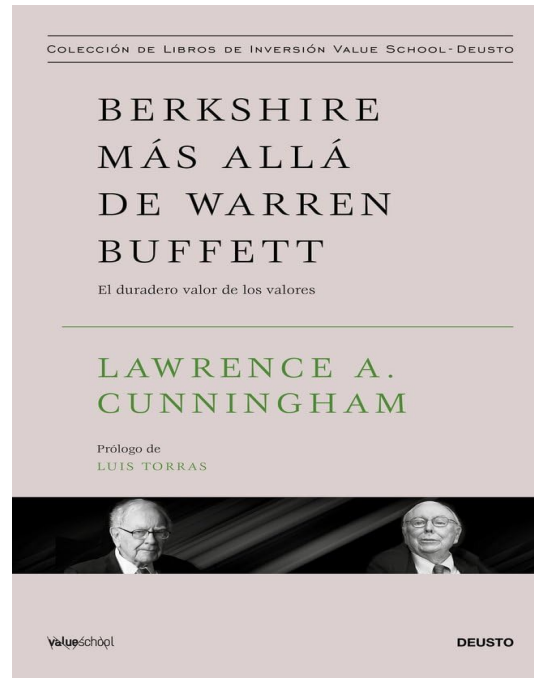


LIBRO

# ► Berkshire más allá de Warren Buffett



## PROPÓSITO

- Una cultura empresarial perdurable

Buffett ha construido una institución que puede sobrevivir a su partida, siempre y cuando sus sucesores mantengan la cultura que ha hecho que la compañía prospere.

## IDEA CLAVE

### ► Invertir sin especular

Berkshire es un conglomerado pensado y diseñado para maximizar el interés compuesto a largo plazo, una colección de negocios de calidad donde el horizonte inversor es para siempre. El paroxismo de invertir sin especular.

IDEA CLAVE

## ► Calidad

La calidad es un valor central en la cultura de Berkshire: más vale un negocio excelente a un precio justo, que un negocio justo a un precio excelente.

IDEA CLAVE

## ► Mentalidad empresarial

A Buffett le gusta invertir pagando un precio justo por los negocios, operando con mentalidad empresarial y de largo plazo, y apoyando la continuidad de equipos directivos solventes y honestos.

## IDEA CLAVE

### ► Unidos por los valores

Los negocios de Berkshire abarcan un amplio abanico de tipos de industrias, son muy diferentes entre sí, pero están unidos por ciertos valores clave como la autonomía de gestión, el espíritu emprendedor, la austeridad y la integridad.

IDEA CLAVE

## ► Autonomía

En la sede central de Omaha, Berkshire emplea a dos docenas de personas. En todo el mundo, las filiales de la corporación emplean a más de 300.000 personas. Buffett apuesta por una gestión no intervencionista, haciendo hincapié en la descentralización y la autonomía individual de sus negocios. Son valores que definen su cultura empresarial.

## IDEA CLAVE

### ► Personas sobre procesos

Berkshire no exige procedimientos obligatorios, informes, aprobaciones y supervisión redundante. Confían más en las personas que en los procesos.



IDEA CLAVE

## ► Delegar

Saber delegar es vital para que una empresa crezca. Pero solamente se puede delegar de forma verdadera cuando el líder confía en su gente lo suficiente para permitirles desempeñar sus responsabilidades sin interferencias constantes.

## IDEA CLAVE

### ► La vieja economía

Las filiales de Berkshire están unidas por un sentido de modestia y sencillez. Se dedican mayoritariamente a industrias básicas, que son aquellas que han existido durante cientos de años y que es muy probable que sigan existiendo otros tantos. En Berkshire, la vieja economía se considera más sólida y segura que la nueva.

IDEA CLAVE

## ► Rendimiento y gestión

Berkshire busca empresas con una rentabilidad probada, buenos rendimientos sobre el capital, escasa o nula deuda, una gestión apropiada, negocios razonablemente básicos y un precio justo.

## IDEA CLAVE

### ► Permanencia eterna

Bajo la protección de Berkshire, la dirección de las filiales puede concentrarse sin interferencias en invertir en la marca, asumiendo horizontes temporales de hasta 50 años, en lugar de intentar satisfacer necesidades a corto plazo de unos inversores cambiantes y volubles.

IDEA CLAVE

## ► Implacable

Los directivos de las filiales tienen autoridad sobre todas las decisiones, excepto sobre las que afectan a la reputación de Berkshire o a la asignación de capital. Buffett es implacable en cuestiones de ética.

IDEA CLAVE

## ► Valores Berkshire

Integridad, austeridad, minimización de costes, evitar endeudamiento costoso, reinvertir los beneficios, espíritu emprendedor, autonomía interna, empresas familiares y ganar dinero, pero sin perder de vista el largo plazo.

## CONCLUSIÓN

### ► El valor de los valores

El legado de Buffett no se mide, en última instancia, en dinero, sino que cobra vida a través de Berkshire, sus valores, su gente y sus empresas. Hay valor en los valores.