

Warren Buffett y los Secretos del Management (Mary Buffett y David Clark)

Warren Buffett es uno de los inversores más reconocidos, no sólo por su tino en la selección de activos para invertir y capacidad analítica estando al frente de Berkshire Hathaway, sino también por su capacidad de identificar equipos de administración - o *management* - en los que puede confiar y delegar la tarea de dirigir una empresa. Buffett ya lo ha mencionado antes, él delega casi hasta rayar en la abdicación.

En el libro ***Warren Buffett y los Secretos del Management***, el autor elabora sobre el proceso de Buffett para identificar un *management* ganador y nos muestra lecciones valiosas que podemos replicar en nuestro proceso de inversión.

Los autores del libro son la ex-nuera de Warren Buffett, Mary Buffett y David Clark, que nació y creció en Omaha, en donde cayó bajo la influencia de Buffett y fundó la famosa *Buffettología* (libro del cual también es autor). El libro va dirigido a inversores de cualquier índole, ya que los autores combinan algunas nociones sobre las ventajas competitivas sustentables con algunas ideas de qué buscar en los equipos de administración, e incluso toca algunas medidas de fortaleza financiera a través de un análisis fundamental básico. La parte más relevante del libro está en la parte de *soft skills*, aquellas que se requieren para mantener al equipo de trabajo motivado, alineado y con una misión más allá de cumplir objetivos.

3 Pasos Para el Análisis Fundamental de Empresas

Mary Buffett y David Clark, autores de *Warren Buffett y los Secretos del Management*, mencionan que Warren Buffett gusta de aquellas empresas que tienen una fortaleza económica tan sólida que hasta el más inepto de los gerentes la podría manejar, este tipo de empresas son las que ha tratado de ir adquiriendo en Berkshire Hathaway. Existe un proceso de tres pasos desde el análisis fundamental que sirve como filtro inicial para identificar empresas que podrían poseer buenas características:

1. Analizar un periodo de 10 años de utilidades por acción (EPS) y ver consistencia
2. Poco uso de deuda (<5x utilidades netas).
3. Margen bruto ((ingresos - costos) / ingresos)) encima de la competencia

Reglas Para Delegar Autoridad de Acuerdo a Buffett

Pasando a la parte central del libro *Warren Buffett y Los Secretos del Management*, las habilidades gerenciales, Buffett señala que existen tres reglas para delegar autoridad (que de hecho es lo que hace en Berkshire Hathaway):

1. **Cada cultura empresarial es única.** Él cree que sus empleados son los expertos y, por tanto, les debe permitir hacer lo que consideren oportuno sin interferir. Warren también cree que su trabajo como directivo consiste en animar a que sus empleados aspiren a ascender en su trabajo; es decir, que busca líderes, no esclavos.
2. **Warren anima a que sus directivos consideren a sus empresas como propias**, ya que de esa forma trabajan más y garantizan que las cosas funcionen bien. Para ellos es una cuestión de amor propio.
3. **Los gerentes no sólo deben de ser trabajadores**, que amen la empresa y usen la inteligencia, sino que **deben ser íntegros**. Totalmente honestos. Si no lo son, terminarán

robando.

Características de los Directivos Que Busca Buffett

En el caso de encontrar al directivo adecuado, Buffett busca directivos que estén familiarizados con la empresa, siempre intentando minimizar la rotación. Buffett prefiere directivos internos, aunque si tienen que ser externos, deben conocer a la empresa, los productos y, sobre todo, tener una trayectoria que compruebe su track record. En el caso de seleccionar a los directivos para los puestos clave, Buffett menciona que deben tener una brújula interna. Esta brújula generalmente está compuesta de:

1. La capacidad de asumir y aprender de sus fracasos
2. Se controlan a sí mismos y controlan su vida
3. Consideran que los problemas son desafíos que deben superar

La parte de *Warren Buffett y los Secretos del Management* que más nos gustó fue aquella que habla sobre la obsesión y el poder de la honestidad. Warren Buffett es famoso por acuñar la frase: “La obsesión es el precio de la perfección.”; y esta es la que busca el propio Buffett en sus empleados. Las preguntas clave para identificar a este tipo de directivo es ¿aman el dinero o aman el trabajo? Y ¿cómo iniciaron su carrera?

Con respecto a la honestidad, Buffett ha descubierto que los ejecutivos principalmente engañan en asuntos de contabilidad y opina que, si una persona está dispuesta a hacer triquiñuelas en un asunto en particular, tenderá posteriormente a falsear todas las cifras que pueda.

7 Pasos Para Motivar a los Trabajadores

Otra parte que destacamos del libro *Warren Buffett y los Secretos del Management* es la de cómo motivar a los trabajadores. Buffett tiene 7 pasos (que si has leído a **Dale Carnegie**, de donde el mismo Buffett se graduó, vas a identificar):

1. Causar una buena impresión de forma amistosa.
2. Elogiar a los empleados por sus logros.
3. Ofrecer una reputación que mantener, considerándolos los mejores en su oficio.
4. No utilizar la crítica para motivar, mejor averiguar las raíces de los problemas.
5. Elogiar de manera particular y criticar de manera general.
6. Evitar las discusiones, pero saber escuchar puntos de vista contrarios.
7. Fomentar que las demás personas tengan las ideas apropiadas.
8. Admitir los errores de forma rápida.

Conclusión sobre Warren Buffett y Los Secretos del Management

El libro es muy digerible y con ideas bien hiladas que podrían parecer demasiado sencillas. Sin embargo, fiel al propio Warren Buffett, cada tema contiene un trasfondo profundo y está lleno de sabiduría. Las reglas de dedo que encontramos en el libro son muy útiles y siempre vigentes. Nos parece que el libro ofrece buenas nociones para principiantes y un recordatorio útil para inversores más experimentados.